



## خطة تحديد استراتيجيات تنمية الاستفادة

### من الموارد المالية المتاحة للتعليم

ورقة العمل الرئيسة المقدمة إلى

"لقاء المختصين لتنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الأعضاء

بمكتب التربية العربي لدول الخليج"

الرياض ١٥-١٦ شوال ١٤١٦ هـ الموافق ٤-٥ مارس ١٩٩٦ م



## خطة تحديد استراتيجيات تنمية الاستفادة

### من الموارد المالية المتاحة للتعليم

ورقة عمل مقدمة إلى

"لقاء المختصين لتنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الأعضاء

بمكتب التربية العربي لدول الخليج"

الرياض ١٥-١٦ شوال ١٤١٦ هـ الموافق ٤-٥ مارس ١٩٩٦ م

# خطة تحديد استراتيجيات تنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الأعضاء

ورقة عمل أعدها بتكليف من مكتب التربية العربي لدول الخليج

الدكتور محمد بن عبدالله المنيع

أستاذ الإدارة التربوية / جامعة الملك سعود

لقاء المختصين لتنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم

في الدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج

الرياض : شوال ١٤١٦ هـ الموافق مارس ١٩٩٦ م

بسم الله الرحمن الرحيم

الصفحة	المحتويات
١	المقدمة
٢	خلفية المشكلة
٣	مشكلة ورقة العمل
٤	أهداف ورقة العمل
٤	أسئلة ورقة العمل
٥	منهج ورقة العمل
٥	مؤشرات الإستراتيجية لتنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة
٥	- زيادة النمو السكاني
٧	- الدور المتزايد للقطاع الخاص
٩	- النظام العالمي الجديد وانعكاساته السلبية على دول الخليج
١٠	- استمرار الزيادة في الفاقد التعليمي
١٢	- التخطيط التربوي وعلاقته بالإدارات الأخرى في وزارات التعليم
١٣	- إدارة التعليم وطريقة التمويل
٢٦	الإجراءات التي اتخذتها بعض الدول في الحصول على مصادر للتمويل
٢٩	اقتراحات للحصول على مصادر أخرى لتمويل التعليم في دول الخليج
٣٠	اقتراحات لترشيد الإنفاق على التعليم في دول الخليج
٣١	اقتراح نموذج لتوزيع الموارد المالية المتاحة للتعليم على الفئات والمشروعات والبرامج التربوية والتعليمية
٣٣	الخطة الإستراتيجية للاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم
٣٣	- الأساس الإستراتيجي الأول
٣٤	- الأساس الإستراتيجي الثاني
٣٥	- الأساس الإستراتيجي الثالث
٣٧	- الأساس الإستراتيجي الرابع
٣٧	- الأساس الإستراتيجي الخامس
٣٩	- الأساس الإستراتيجي السادس
٤١	المراجع

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
٦	١- سكان المملكة العربية السعودية من المواطنين حسب فئات العمر في عامي ١٩٨٧م و١٩٩٢م
١٥	٢- تقديرات الإنفاق على التعليم في العالم كنسبة من الناتج القومي الإجمالي خلال الفترة ١٩٨٧-١٩٩٠ .
١٦	٣- تطور الميزانيات المعتمدة للتعليم في المملكة ( جميع الجهات المشرفة خلال الأعوام الثلاثة ( ١٤١١هـ-١٤١٣هـ ) بملايين الريالات
١٦	٤- الرواتب والبدلات والأجور حسب ميزانية وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية
١٧	٥- المصروفات الجارية حسب ميزانية وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية
١٨	٦- البنود ذات العلاقة بالعملية التعليمية في ميزانية وزارة المعارف مقارنة بين ما يصرف على العملية التعليمية وبين ما يصرف على البابين الأول والثاني
٢٠	٨- إجمالي ميزانية وزارة التربية والتعليم في الإمارات العربية المتحدة على الأبواب الثلاثة للسنة المالية ١٩٩٥م
٢١	٩- حجم البنود ذات العلاقة بالعملية التعليمية في ميزانية وزارة التربية والتعليم بالإمارات العربية المتحدة
٢٢	١٠- المصروفات المتكررة في بعض دول الخليج والدول الأخرى للعام ١٩٨٣م
٢٤	١١- نفقات التعليم لبعض الدول النامية موزعة حسب النوع والمستوى التعليمي طبقاً لتصنيفات اليونسكو
٢٥	١٢- نفقات التعليم لبعض الدول المتقدمة موزعة حسب النوع والمستوى التعليمي طبقاً لتصنيفات اليونسكو

**الموضوع**  
**تحديد استراتيجيات تنمية الإستفادة**  
**من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الاعضاء**

**المقدمة :**

يختلف الإنفاق على التعليم من دولة لأخرى تبعاً لاختلاف الأوضاع المالية ومدى الإحساس بأهمية التعليم في تطوير المجتمع واقتصاده . فالدول الغنية غالباً ما يكون الإنفاق فيها على التعليم بنسب مرتفعة . فالتعليم يعتبر استثماراً اقتصادياً . فقد تحولت دول فقيرة إلى دول غنية بسبب تطوير التعليم وتقدمه . وحيث أن بعض الدول النامية في حاجة ماسة لتنمية القوى البشرية فإن تطوير التعليم فيها يعتبر من الأولويات لتحقيق النمو في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية . ويرتبط الإنفاق بمدى الإقبال على التعليم من حيث تركيبة السكان عندما تكون غالبيتهم دون سن الخامسة عشرة . فتشير بعض الإحصائيات أن عدد الأطفال العرب ممن هم دون سن الخامسة عشرة أكثر من ٥٠ مليون طفل يمثلون ما بين ٤٥-٥٠٪ من مجموع سكان الوطن العربي بينما هذه النسبة لا تتعدى ٢٢٪ في الدول الصناعية وهذه النسبة لها أبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية لاستقرار ونمو المجتمعات العربية . فنصف هذا العدد مهدد ين في صحتهم الجسمية بأخطار المجاعة والفقر والحروب .

سيكون من الصعب على أنظمة التعليم العربية - ولأموم قادمة - استيعاب الأطفال في العمر المدرسي . ومن المتوقع حسب ما توضحه الدراسات المستقبلية بأن ثمانية ملايين طفل عربي بلا مقاعد في التعليم الابتدائي . ونجد في الوقت الحاضر أن حوالي ٧٪ من الأطفال خارج التعليم الابتدائي في مصر وحوالي ٣٠٪ منهم خارج التعليم الثانوي<sup>١</sup> .

وتعتبر دول الخليج العربي أكثر حظاً من مثيلاتها من الدول العربية الأخرى حيث تتوفر لها الإمكانيات المادية التي تستطيع من خلالها تنفيذ برامجها التعليمية . وتعتبر نسبة الإنفاق على التعليم فيها في حدود النسب العالمية التي اقترتها اليونيسكو والتي تتراوح ما بين ٤-٥ ٪ من الميزانية العامة .

---

(١) حسن إبراهيم ، " أوضاع الطفولة بالوطن العربي ومتطلبات الإرتقاء بها " أوراق عمل حمد سمير مصطفى ، مصطفى خوجلي ، حسن إبراهيم ، حاجة الإنسان العربي للغذاء والصحة ورعاية الطفولة دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر ، ١٩٩١م ص ١٨٢ .

إن معظم دول الخليج العربي تقدم مساعدات وتسهيلات لبعض الطلبة الملتحقين في مدارس التعليم العام وكذلك مكافآت شهرية لطلبة التعليم العالي . فقد نصت بعض وثائق سياسات التعليم في هذه الدول على أن التعليم مجاني في كافة أنواعه ومراحلها فلا تتقاضى الدولة رسوما دراسية . وتعتبر وزارات التربية والتعليم والمعارف ، في دول الخليج المصدر الأساسي لتمويل وتنمية القوى البشرية فهي تشرف على حوالي أكثر من ٨٠٪ من مجموع الطلبة في مراحل التعليم المختلفة . كما أن هذه الوزارات تواجه ضغطا متزايدا على طلب التعليم كل عام خصوصا وأن دول الخليج تتميز بارتفاع نسبة السكان في العمر المدرسي .

ولكي تتم الاستفادة المثلى من نفقات التعليم والحصول على مردود أوفر للعملية التعليمية فلا بد من تقليل تكلفة الإهدار بتخفيض النفقات التي لا مبرر لها - دون أن يؤثر ذلك على مسار وجودة العملية التعليمية - والحد قدر الامكان من ظاهرة الرسوب والتسرب وخاصة في المرحلة الابتدائية وذلك بدراسة أسبابها وطرق التغلب عليها<sup>٢</sup>.

وبالرغم من التطور الكبير في التعليم في دول الخليج وزيادة الملتحقين فيه بأعداد كبيرة إلا أن تمويل التعليم وطريقة الإنفاق عليه مازال يحتاج الى تطوير لمواكبة تلك التطورات ، كما أنه لا يوجد معيار موحد لأولويات الإنفاق وكيفية توزيع الموارد المالية وترشيدها في الدول الأعضاء . فالإنفاق على التعليم يجب أن يعتمد على استراتيجيات لوضع بعض الأسس من أجل التخطيط المنظم للبرامج والمشاريع التعليمية لتحقيق تنمية الاستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم .

### خلفية المشكلة :

يوجد عدد من العوامل التي تساعد في زيادة الإنفاق على التعليم بشكل مستمر في دول الخليج العربي ... منها :-

- ١- انتقال عدد كبير من أهالي البادية والهجر الى القرى والمدن التي توجد فيها فرص تعليمية لأبنائهم مما يزيد في عدد الطلبة الملتحقين فيها وبالتالي ارتفاع الإنفاق على التعليم .
- ٢- إرتفاع نسبة الفئة العمرية ممن هم في سن الدراسة مما يلقي عبثا على المؤسسات التعليمية في توفير العدد الكافي من الفصول والمدارس لمواجهة الأعداد المتزايدة كل عام .
- ٣- مجانية التعليم وتشجيع الدول للمواطنين على الالتحاق به في مختلف المراحل.
- ٤- الإعتقاد الراسخ بأن تنمية الموارد البشرية استثمار إقتصادي يساعد في تحقيق الخطط التنموية الطموحة لدول الخليج .

---

(٢) المديرية العامة للتعليم في المنطقة الغربية، تكلفة الطالب في المنطقة الغربية

في عام ٩٨ - ١٣٩٩ هـ . وزارة المعارف ، ١٣٩٩ ، ص ٨ -



- ٥- حصول المعلم على العلاوة السنوية تحصيل حاصل بغض النظر عن أدائه في المدرسة .
- ٦- عدم الإستخدام الأمثل للمعدات والأدوات المستهلكة والتي يجب توفيرها كل عام.
- ٧- إرتفاع أسعار العقار ومواد البناء مما يسهم في رفع تكاليف تشييد المدارس .
- ٨- عدم اكتمال الصيانة الفورية في المدارس مما يسبب في وجود أضرار بالمباني ويؤدي الى رفع تكاليف صيانتها .
- ٩- وجود مشكلة الرسوب والتسرب خصوصا في مراحل التعليم الإبتدائي مما يسبب في رفع تكاليف التعليم . فالمؤسسات التعليمية تفقد مبالغ كبيرة بسبب التلاميذ الذين يعيدون سنوات الدراسة والمتسربين الذين يفقدون التعليم بعد الصرف عليهم مبالغ مالية كبيرة في السنوات التي قضوها في المدرسة .
- ١٠- عدم اكتمال التنسيق بين إدارات التخطيط والأجهزة الإدارية الأخرى في الجهات التعليمية من ناحية ، وكذلك بينها وبين وزارات التخطيط والأجهزة المهتمة بتنمية الموارد البشرية من ناحية أخرى . وقد ينتج عن ذلك وجود إحصاءات تقديرية بدلا من الإعتماد على إحصاءات فعلية ، مما يؤدي الى الشروع في فتح مدارس في أماكن قليلة السكان بالرغم من وجود مدارس قريبة منها .
- ١١- توسع الدول في مجال التعليم العالي مما أدى الى وجود عدد من الخريجين في تخصصات لا يحتاجها المجتمع بينما توجد حاجة ماسة لخريجين في أعمال فنية مما يكلف دول المنطقة أموالا طائلة في جلب أعداد كبيرة من الأجانب للعمل في القطاع الفني ويستدعي ذلك الحاجة الى تطوير نظام التعليم الثانوي العام والمهني والى توسيع نطاق التعليم ما فوق المرحلة الثانوية ليشمل كليات المجتمع بدلا من التوسع في التعليم العالي .
- ١٢- البطء في مواكبة الإدارة التعليمية للتطورات الحديثة . فما زالت بعض الإدارات تعتمد في كثير من الأحيان على المركزية في تعاملها وفي اتخاذها للقرارات . فبعض الإدارات تحبذ الإستقرار في الوقت الذي يستدعي فيه التغيير .
- ١٣- استخدام نظم مالية وإدارية تحتاج إلى مراجعة وتطوير ، لمعرفة مدى ملاءمتها للتطورات الحديثة في التعليم والظروف الإقتصادية والإجتماعية في دول المنطقة .

### مشكلة ورقة العمل :

لقد مر على دول الخليج العربي فترة تطورهاائلة في جميع المجالات ،وقد حظي التعليم بقسط وافر من اهتمام الدول حيث تم انتشاره في جميع المدن والقرى ورصدت له المبالغ الكبيرة حتى استطاع ان يأخذ مكانه الطبيعي في تحقيق اهداف خطط التنمية. وبعد ان حقق التعليم الإنتشار والتوسع فقد حان الوقت للإنتقال الى مرحلة ترشيد الإنفاق على التعليم لتحقيق تنمية الموارد البشرية التي تحتاجها القطاعات العامة والخاصة لمواجهة التطورات والتغيرات والمؤثرات التي تحيط بدول المنطقة .

وحيث ان دول العالم تمر بظروف اقتصادية يسودها الكساد وارتفاع نسب البطالة ، مما ادى الى التأثير على اقتصاد دول الخليج، وحتى لا يتأثر التعليم - سلبا- بهذه الظروف فان ترشيد الإنفاق اصبح امرا ضروريا. ومن الطرق لتحقيقه النظر في كيفية توزيع الموارد المالية على البرامج والمشروعات التعليمية ومدى التركيز على كل منها في اطار خطة استراتيجية لتنمية الإستفادة من هذه الموارد حسب أولويات التركيز على العملية التعليمية .

ولذلك فان مشكلة ورقة العمل تركز على الإجابة للسؤال التالي : -

ما الإستراتيجيات التي يمكن ان تساعد في تنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الأعضاء ؟

### أهداف ورقة العمل :

- يهدف التعليم الى بناء المجتمع وتزويده بحقول المعرفة وبالتالي الى تحسين مستوى الفرد وزيادة دخله والمساهمة في التنمية لتحقيق نمو اقتصاد أفضل . ولن يتحقق ذلك بدرجة عالية ما لم تتوفر المصادر المالية لتمويله بطريقة يمكن من خلالها توزيع الموارد المالية بطريقة فعالة على جميع البرامج والمشروعات التعليمية ، ولذلك فان اهداف الورقة تنبثق من اهداف " لقاء المختصين بشأن تنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة " وهي كمايلي :-
- ١- التوصل الى استراتيجية تزيد الفائدة من الموارد المالية المتاحة للتعليم وتعمل على استثمار أكبر لها .
  - ٢- تطوير السياسة المالية في توزيع ميزانيات التعليم في الدول الأعضاء .
  - ٣- تبادل الخبرات بين الدول الأعضاء في تحديد أولويات للإنفاق التعليمي تتفق مع خطط التنمية في كل دولة من الدول .
  - ٤- دعم التنسيق بين مسؤولي إدارات التخطيط التربوي وميزانيات التعليم للبدء في تنفيذ المشروعات التربوية التي تتوفر لها الميزانية ، وتوفير المصادر المالية اللازمة للتطوير التربوي .

### أسئلة ورقة العمل :

- تحاول ورقة العمل الإجابة على الأسئلة التالية :-
- ١- ما واقع الإنفاق التعليمي في بعض وزارات التربية والتعليم والمعارف في دول الخليج ؟
  - ٢- كيف تتوزع الموارد المالية على المشروعات التعليمية ؟
  - ٣- ما رصيد التطوير التربوي من ميزانية التعليم ؟
  - ٤- ما علاقة الفاقد التعليمي بالإنفاق على التعليم ؟
  - ٥- ما الصعوبات التي تواجه تمويل التعليم في دول الخليج ؟
  - ٦- هل يختلف تمويل التعليم في دول الخليج عن تمويل التعليم في الدول الأخرى ؟

٧- ما النموذج الملائم لتوزيع الموارد المالية المتاحة على البرامج والمشروعات التربوية والتعليمية ؟

### منهج ورقة العمل :

ستركز هذه الورقة على تحديد استراتيجية لتنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة في الدول الأعضاء في مكتب التربية العربي لدول الخليج وستعتمد على تحقيق أهدافها من خلال مايلي :-

- ١- مايتوفر لدى الباحث من احصائيات وتقارير حول الإنفاق على التعليم في دول الخليج سواء من المكتب او غيره .
  - ٢- مايتوفر للباحث من احصائيات من الدول الاعضاء عن طريق المكتب .
  - ٣- الدراسات السابقة في مجال تمويل التعليم .
  - ٤- تجارب بعض الدول في ايجاد مصادر أخرى للتمويل .
  - ٥- الدوريات والمكتب .
- وقد يطرأ قصور لعدم الحصول على المعلومات من بعض الدول الأعضاء خلال عمل الورقة .

### مؤشرات الإستراتيجية لتنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة :

لا يمكن تحديد أسس استراتيجية لتنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة ما لم يتم التطرق الى الظروف الحالية التي تمر بها دول الخليج وتتأثر بها ، وتعتبر هذه الظروف من المؤشرات الأساسية لتحديد الاستراتيجية وهي كما يلي:-

#### ١- زيادة النمو السكاني :

لقد ادى ارتفاع أسعار النفط بعد حرب اكتوبر ١٩٧٣م الى تبني مشروعات التنمية الإقتصادية والإجتماعية في دول الخليج العربي ، وقد ادى ذلك الى تدفق العمالة من مختلف بلدان العالم . فقد ارتفع عدد سكان الخليج من ٧.٧ مليون نسمة في عام ١٩٧٠م الى ٢٠.٩ مليون نسمة عام ١٩٩٠م<sup>٢</sup>. كما ان الطفرة التي مرت على دول الخليج ادت الى تدفق السكان من البادية الى القرى والمدن مما ادى الى زيادة عدد المتحقين بالتعليم والذي شكل ضغطا متزايدا لزيادة الإنفاق على المؤسسات التعليمية .

---

Unesco , Statistical Yearbook , 1986, Paris, Unesco Publication , 1986 , table 1.1 (٣)

page 1g .

جدول رقم (١)  
سكان المملكة العربية السعودية من المواطنين  
حسب فئات العمر في عامي ١٩٨٧م و١٩٩٢م<sup>١</sup>

العمر	العدد	النسبة	العدد	النسبة
٤-٠	١٣٨٦٣٠٠	٢٠.١	١٦٧٣٤٠٠	٢٠.٥
٩-٥	١٠٧٧١٠٠	١٥.٦	١٣٠٠٥٠٠	١٥.٩
١٤-١٠	٨٦٨٢٠٠	١٢.٦	١٠٢٧٦٠٠	١٢.٦
١٩-١٥	٧٢٢٦٠٠	١٠.٥	٨٥٤٧٠٠	١٠.٥
٢٤-٢٠	٦١٤٣٠٠	٨.٩	٧٢١١٠٠	٨.٨
أخرى				
المجموع	٦٩٠٥٠٠٠	١٠٠.٠	٨١٨١٤٠٠	١٠٠.٠

ويوضح الجدول رقم (١) أن حوالي ٦٠٪ من إجمالي السكان في المملكة يقعون في الفئة العمرية ما بين ٤-١٩ سنة .

وتستوعب المرحلة الابتدائية باعتبارها قاعدة الهرم التعليمي نسبة ٦٦.٢٪ من جملة الطلبة المقيدين بمراحل التعليم المختلفة وتمتد ست سنوات ، بينما تمثل المرحلة المتوسطة ٢٢٪ من جملة الطلبة المقيدين في التعليم العام وتمتد ثلاث سنوات ، أما المرحلة الثانوية فهي تمثل ١١٪ من جملة الطلبة المقيدين بمراحل التعليم العام وتمتد ثلاث سنوات .<sup>٢</sup>

وبلغ إجمالي عدد المؤسسات التعليمية ( الحكومية والأهلية ) في المملكة العربية السعودية عام ١٤١٣هـ - ١٩٨٠ مؤسسة ما بين مدرسة ومعهد وكلية ، تجاوز عدد المسجلين بها أكثر من ثلاثة ملايين ونصف المليون طالب وطالبة كما بلغ إجمالي عدد المعلمين والمعلمات حوالي ربع مليون معلم ومعلمة وكان توزيع الطلبة على أنواع التعليم المختلفة على النحو التالي<sup>٣</sup> :-

(٤) J. S. Bricks and Sinclair, " Saudi Arabia into the 90's)

( University of Durham Mountjoy Research Centre , 1988 )

(٥) مركز المعلومات الإحصائية ، " تطور التعليم في المملكة العربية السعودية

١٤١٢-١٤١٤هـ ، تقرير مقدم إلى مؤتمر التربية الدولي الدورة ٤٤ جنيف

جمادي الأولى ١٤١٥هـ ، وزارة المعارف ، الرياض ، ص ٢٧-٢٨ .

(٦) مركز المعلومات الإحصائية ، " تطور التعليم في المملكة العربية السعودية

١٤١٢-١٤١٤هـ " مرجع سابق ، ص ٤٢ .

- ١- ٨٧.٢٪ من اجمالي عدد الطلبة بمراحل التعليم العام ( ابتدائي -متوسط- ثانوي )
  - ٢- ٤.٣٪ من اجمالي عدد الطلبة في التعليم العالي .
  - ٣- ٣.٤٪ من اجمالي عدد الطلبة في تعليم الكبار ومحو الامية .
  - ٤- ٢.٨٪ من اجمالي عدد الطلبة بالأنواع الأخرى من التعليم .
  - ٥- ١.٤٪ من اجمالي عدد الطلبة بكلليات ومعاهد اعداد المعلمين والمعلمات.
  - ٦- ٩٪ من اجمالي عدد الطلبة بالتعليم الفني .
- ويمثل الطلبة غير السعوديين ١٣.٥٪ من اجمالي عدد الطلبة عموماً وهم موزعون على جميع أنواع ومستويات التعليم .

ومع تزايد الخريجين بشكل عام، وبالنسبة لسلطنة عمان - على سبيل المثال - فإن تزايد الخريجين وعدم قدرة القطاع الحكومي على استيعاب عمالة جديدة أصبح من الضروري ايجاد الآليات اللازمة للتعامل مع اختلالات العمل من حيث تركيبته ( الوطنية -الوافدة ) ومن حيث التوزيع المهني والقطاعي للعمالة . وذلك لزيادة نسبة مشاركة القوى العاملة الوطنية في سوق العمل من خلال اطار متكامل لتخطيط القوى العاملة . يعمل على الربط بين مخرجات التعليم والتدريب المختلفة واحتياجات سوق العمل<sup>٧</sup> .

وهذه الزيادات في السكان والنسب العالية ممن هم في سن الدراسة لها دلالات مباشرة بالنسبة للتخطيط والتوسع في التعليم وطريقة الإنفاق عليه سواءً في مرحلة التعليم العام ام في التعليم ما بعد المرحلة الثانوية .

## ٢- الدور المتزايد للقطاع الخاص :

استهدفت خطط التنمية في دول الخليج توسيع نطاق القطاع الخاص لكي يلعب دوراً أساسياً في التنمية الشاملة لهذه الدول . وقد ابدى القطاع الخاص استعداداً للخوض في مجالات استثمارية وبالرغم من انه حقق بعض الأهداف الا ان دوره يجب ان يكون اكثر فاعلية في تنمية التعليم . ويمكن ان يكون القطاع الخاص مصدر تمويل للتعليم بجانب وضع مزيد من التسهيلات للمؤهلين التربويين بفتح مدارس أهلية .

ولكي يقوم القطاع الخاص بدور فعال لبناء قدراته التقنية الذاتية ويسهم في تنمية القدرة التنافسية لدول المنطقة فإنه يمكن اتباع الخطوات التالية<sup>٨</sup>:-

- ١-٢ تشجيع القطاع الصناعي على تبني نشاط البحث والتطوير الذاتي ، ومساعدته في إنشاء مختبرات الأبحاث والجودة النوعية .

(٧) مجلس التنمية ، " خطة التنمية الرابعة ١٩٩١-١٩٩٥ " ، الامانة العامة ،

مسقط ، سلطنة عمان ، محرم ١٤١٢هـ - يونيو ١٩٩١م ، ص ٢٧ .

(٨) وزارة التخطيط ، " خطة التنمية السادسة ١٤١٥-١٤٢٠هـ " الرياض ، ١٤١٥هـ

ص ٩٩ .

- ٢-٢ رفع مستوى البرامج والمقررات التعليمية ذات العلاقة بالعلوم والتقنية في كافة مستويات التعليم .
- ٣-٢ تعميق الوعي لدى المواطنين عن دور العلوم والتقنية في التنمية من خلال وسائل الإعلام والندوات والمعارض .
- ٤-٢ كما يمكن تشجيع القطاع الخاص على احلال القوى العاملة الوطنية محل العمالة غير الوطنية وذلك من خلال مايلي:-
- ١-٤-٢ معرفة الأسباب التي تعوق توظيف المواطنين في القطاع الحكومي والخاص.
- ٢-٤-٢ ربط القروض والتسهيلات الحكومية التي تستفيد منها كل مؤسسة في القطاع الخاص بما تنفذه من التزامات تجاه عملية الإحلال.
- ٣-٤-٢ تخفيض الإستقدام للقوى غير الماهرة .
- ومع اتساع قاعدة النشاط الاقتصادي بصورة تتطلب مساهمة القطاع الخاص بشكل فعال في الحياة الاقتصادية واقتصار دور الحكومة على التنظيم ووضع السياسات يصبح من الضروري العمل على تحفيز دور القطاع الخاص ورفع معدل مشاركته في برامج التنمية المستقبلية<sup>١</sup>.
- وقد أسهم القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية بفتح ١١٠٠ مدرسة للبنين والبنات وقد بلغت نسبة الطلبة في هذه المدارس ما بين ٦-٧٪ من إجمالي الملتحقين بالمدارس وقد بلغت المساعدات التي قدمتها الدولة لهذه المدارس ٤٢٢ مليون ريال تقريبا خلال خطة التنمية الخامسة . كما قامت الحكومة ببناء ٤٠٠ مدرسة بتمويل من القطاع الخاص بلغت تكلفتها ٦ بليون ريال تقريبا . وتقوم الحكومة باستئجار هذه المدارس بايجارات سنوية لمدة ١٠ سنوات تعود ملكيتها بعد ذلك للدولة، كما ستتيح المملكة العربية السعودية امام القطاع الخاص الفرص التالية<sup>٢</sup>:
- استمرار سياسة تمويل القطاع الخاص لمشاريع تشييد المدارس .
  - التوسع في فتح المدارس الأهلية لترتفع نسبة الملتحقين بها إلى ١٠٪ من إجمالي الطلاب على مستوى المملكة .
  - التوسع في فتح مدارس رياض الأطفال .
  - فتح كليات جامعية أهلية وكليات تقنية .
  - المشاركة في تطبيق نظام التعليم التعاوني .
  - التوسع في خدمات النقل المدرسي .
- فمشاركة القطاع الخاص تسهم إلى حد كبير في تخفيف الضغط على وزارات التربية من الناحية المالية وتزيد من دور القطاع الخاص في المساهمة في تحقيق خطط التنمية .

(٩) مجلس التنمية ، " خطة التنمية الرابعة ١٩٩١-١٩٩٥ " ، مرجع سابق، ص ٢٧ .

(١٠) وزارة التخطيط ، " خطة التنمية السادسة ١٤١٥-١٤٢٠ هـ ، الرياض ١٤١٥ هـ

ص ٣٠٣ .

### ٣- النظام العالمي الجديد وانعكاساته السلبية على دول الخليج :

بالأمس كانت رسوم الحماية التي فرضتها المجموعة الأوروبية على البتروكيماويات الخليجية واليوم ضريبة الكربون التي ابتدعتها أوروبا وأقنعت بها الولايات المتحدة الأمريكية .. وغدا ستطبق قيود جديدة عن طريق تحديد حصص الواردات من الخارج . فأين ذلك من سياسة الإقتصاد الحر التي تتشدد بها الدول الغربية المتقدمة: القديمة والجديدة ؟ والاجابة معروفة سلفا وهي المزيد من الإيرادات للدول الصناعية الكبرى والمزيد من الأزمات للدول النامية الصغرى خاصة الدول المنتجة للنفط .<sup>١١</sup>

ان تكتل الدول الكبرى وتحكمها في التجارة الدولية سيلقي المزيد من القيود على تصدير النفط والخامات كما سيؤدي ذلك الى تحكمها في ارتفاع أسعار جميع انواع السلع الصادرة في التجارة الدولية . وهذه الإجراءات ستلقي بثقلها وتأثيرها السلبي على دول الخليج التي تستورد حوالي ٨٠٪ من احتياجاتها من الأسواق العالمية . وهذه الإجراءات من قبل النظام العالمي الجديد سيكون لها تأثير سلبي على ميزانيات الدول الخليجية مما يضطرها الى تخفيض الإنفاق على مجالات حيوية كالتعليم والصحة .

ويرتبط النمو الاقتصادي كما هو معروف بالنتاج المحلي الاجمالي ، والذي يتأثر بشكل كبير في دول الخليج العربية بالتغيرات في القطاع النفطي ، نظرا لدرجة الارتباط العالمية بين اجمالي الناتج ، وبين إيرادات تصدير النفط ، فقد وصلت قيمة الناتج المحلي الاجمالي لدول الخليج في عام ١٩٨١م الى ٢٢٥ بليون دولار وانخفضت الى ١٣٠.٥ بليون دولار عام ١٩٨٨م اي ان نسبة الانخفاض في قيمة الناتج بين عامي ١٩٨١ و ١٩٨٨ بلغت حوالي ٤٢٪ وقد تضاعفت عدة أسباب لتشكيل هذا الوضع أهمها :<sup>١٢</sup>

- ١-٣- الانخفاض التدريجي في الكميات المصدرة من النفط من قبل دول المجلس .
- ٢-٣- الانخفاض الحاد في الأسعار إبتداء من عام ١٩٨٤م .

---

(١١) أحمد صالح التويجري . " العلاقات الإقتصادية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والعالم " التطورات الاقتصادية العالمية وانعكاساتها على اقتصاد المملكة واقتصاديات دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، وقائع وأوراق العمل المقدمة الى اللقاء السنوي السابع لجمعية الاقتصاد السعودية الذي عقد في رحاب جامعة الملك سعود بالرياض ١٨-٢٠ ذو الحجة ١٤١٣هـ الموافق ٨-١٠ يونيو ١٩٩٣م ، الناشر الغرفة التجارية الصناعية للمنطقة الشرقية ، الدمام ، ص ١٤٣ .

(١٢) أحمد صالح التويجري . " العلاقات الإقتصادية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والعالم " مرجع سابق ، ص ١٥١ .

٣-٣- تدهور سعر الدولار الأمريكي تدريجيا وحتى الآن وهي العملة التي تتم بها معظم التجارة الدولية للنفط .  
٣-٤- ارتفاع اسعار السلع المستوردة من الخارج نتيجة انخفاض أسعار التبادل للعملات الخليجية المرتبطة بالدولار .  
٣-٥- التأثير السلبي المباشر لانخفاض الإيرادات التصديرية للنفط في دول الخليج على القطاعات الأخرى المكونة للناتج المحلي الإجمالي ، حيث ان القطاع النفطي هو الممول الفعلي لكافة قطاعات الاقتصاد الوطني الأخرى في كل دولة .  
٣-٦- استكمال معظم مشاريع البنية الأساسية ، مما أدى إلى انكماش ملحوظ في الإنفاق الحكومي ، وهو المحرك الأساس لمعظم القطاعات المكونة للناتج المحلي الإجمالي . ولن تستطيع دول الخليج العربي التخلص من القيود التي تفرضها التجارة الخارجية ما لم تتحدد معالم الأولويات في الإنفاق الحكومي وأهم هذه الأولويات تطوير النظم التعليمية حتى تستجيب للمتغيرات والتطورات الحديثة . وليس بالضرورة ان تطوير التعليم يحتاج الى نفقات عالية اذا تم تحديد أولوياته.

#### ٤- استمرار الزيادة في الفاقد التعليمي :

تعتبر تنمية الموارد البشرية العمود الفقري للتنمية الشاملة في اي بلد ، حيث يعتمد تقدم المجتمعات وتفوقها على مايتوفر لديها من مستوى علمي وتفوق تقني. وعطاء الموارد البشرية في بعض دول الخليج مازال محدودا بسبب عدم التوافق بين متطلبات سوق العمل وبين مخرجات التعليم . ويرجع ذلك لان جهود التعليم مركزة على الجوانب الكمية والمادية وليست مركزة على المعرفة الحقيقية والمهارات لدى الطلبة . وقد أدى هذا التركيز الى اخفاق عدد كبير من الطلبة في مواصلة الدراسة ومن اصل منهم فمشاركته في سوق العمل تكاد تكون محدودة ، لان بعض الخريجين يطمحون الى التوظيف في الأعمال الإدارية في وظائف الدولة .  
وتوضح الدراسات التي تم إجراؤها في أسيا ان ٢٠٪ من الميزانية التعليمية السنوية في أسيا تعتبر فاقدًا ، فالمدارس والجامعات تخصص خمس ساعات يوميا للدراسة في خمسة او ستة ايام في الأسبوع مع وجود عدد غير كاف من المدرسين والمعدات لتسيير التعليم في هذه المدة "٣.

---

(١٣) ماكس س. أديسيشاه (ترجمة حسن حسن شكري) ، التعليم الآسيوي في المستقبل تحدي زيادة عدد السكان ، مستقبلات ، العدد الرابع لسنة ١٩٨٠م ، ص ١٤٠ .



وتشير الدراسة التي أجريت على المستويين التفصيلي والعام للمراحل التعليمية الثلاث في سلطنة عمان الى ان التعليم بشكل عام يعاني هدرا يستوجب النظر لمعالجة أسبابه. فبدلاً من أن يقضي الطالب ست سنوات في المرحلة الابتدائية ، وثلاث سنوات في كل من المرحلة الإعدادية والثانوية نجده يقضي ٨.٧ سنة في المرحلة الابتدائية ، و٤.٩٨ في المرحلة الإعدادية ، و٤.٥٢ سنة في المرحلة الثانوية وبالنسبة للإناث فالمتوسط ٨.٩٠ و ٤.٢٠ و ٣.٢٠ سنة على التوالي ."

وبالرغم من أن خطتي التنمية الرابعة والخامسة في المملكة العربية السعودية أكدت على أهمية تحسين مخرجات النظام التعليمي فإن البيانات التي تم اعدادها ضمن التحضير لخطة التنمية السادسة لفوج (١٤٠٦/١٤٠٧هـ-١٤١٢/١٤١٣هـ) ابرزت مايلي :

١-٤- استمرار ارتفاع نسبة الرسوب خاصة في الصف الأول والصف الرابع في المرحلة الابتدائية ، والصف الثاني في المرحلة المتوسطة والصف الثالث في المرحلة الثانوية .

٢-٤- استمرار ظاهرة التسرب خاصة في الصف الأول والصف الرابع الابتدائي على الرغم من التحسن الطفيف الذي حدث للكفاءة الداخلية للتعليم مقارنة بالسنوات السابقة ، الأمر الذي لا يتوافق مع الأساس الاستراتيجي السادس لخطة التنمية الذي يؤكد على إلزامية التعليم بالنسبة للمرحلة الابتدائية .

٣-٤- انخفاض معدلات الفعالية الداخلية نتيجة لارتفاع نسب الرسوب والتسرب .

٤-٤- ارتفاع عدد متوسط السنوات المستثمرة في تخريج الطالب من المرحلة الابتدائية الى الثانوية .

والفاقد التعليمي في دول الخليج -والذي يمثل اموالاً طائلة - لا يقتصر على دولة دون الأخرى بل انه ظاهرة عامة تعاني منها الدول النامية ، وربما يعود السبب في ذلك الى ان الأنظمة التربوية غير مدركة لخطورة هذه الظاهرة وتأثيراتها السلبية على التعليم. فالفاقد التعليمي يتزايد سنة بعد أخرى دون وجود حلول للحد منه ، مما يسبب في زيادة النفقات المالية على التعليم .

---

(١٤) طاهر محمد عبد الرزاق ، " الكفاية الداخلية للتعليم بسلطنة عمان دراسة ظاهرة الإهدار " ، وزارة التربية والتعليم وشؤون الشباب ، عمان ، ١٤٠٢هـ ، ص ٢٥٠ .

(١٥) وزارة التخطيط ، " خطة التنمية السادسة ١٤١٥-١٤٢٠هـ " ، مرجع سابق ، ص ١٩٩ .

## ٥- التخطيط التربوي وعلاقته بالإدارات الأخرى في وزارات التعليم :

يمكن تعريف التخطيط بمفهومه العام بأنه مجموعة العمليات التي بمقتضاها يتم تحديد الغايات البعيدة المدى والأهداف المنبثقة عنها والتي يراد تحقيقها وفق أولويات معينة ، وخلال فترة زمنية محددة ، ويجري خلالها بذل جهود واعية وعقلانية ترمي الى ترشيد الفعاليات الاقتصادية والاجتماعية ، باختيار أفضل الوسائل والاجراءات المناسبة لبلوغ الأهداف المرسومة في الزمن المقرر وبالتكاليف المقدرة<sup>(١٦)</sup>.

وبالرغم من أهمية التخطيط الا ان إداراته لا تختلف عن اي ادارة في الجهاز التعليمي فقليلا ما يتم التنسيق بينها وبين الإدارات الأخرى . كما أنه في بعض الأحيان تكون المعلومات والإحصاءات متناثرة هنا وهناك و لا تتوفر في الإدارة المعلومات والإحصائيات الحديثة التي تعتمد على قواعد المعلومات المنظمة التي يمكن الإمتداد عليها في وضع الخطط التربوية التي تعكس الإحتياجات الحالية والمستقبلية. وعدم وجود التنسيق بين إدارة التخطيط والميزانية والإدارات الأخرى في الجهاز التعليمي يؤدي الى ارتفاع النفقات التعليمية في مختلف دول الخليج العربي، ففتح المدارس في القرى لا يخضع الى أساليب التخطيط العلمية والتي غالبا ما تعتمد على تلبية مطالب الأهالي من خلال الإلحاح والإصرار في طلب فتح المدارس حتى ولو كان في قرى لا تتوفر لديها الأعداد الكافية من الطلاب ، مع توفر مدارس لا تبعد كثيرا عنها فربما يكون اصرار الأهالي وعدم رغبتهم في ارسال ابنائهم للقرية المجاورة هو الأساس في فتح هذه المدارس ، فيتكون مجموعة من المدارس الصغيرة التي تستنزف أموالا طائلة دون الحصول على نوعية مرتفعة في التعليم بسبب عدم توفر الإمكانيات الكافية لتنفيذ العملية التعليمية، مما يسبب هدرا في الإمكانيات المادية والبشرية . فقد اوضحت الدراسة التي اعدتها مركز البحوث التربوية في دولة قطر بان الزيادة في تكلفة الطالب أعلى في القرى منها في المدن فقد بلغ متوسط تكلفة الطالب في قرى قطر ٤٢٨٢,٨ ريالاً قطريا بينما التكلفة في الدوحة ٣٢٦١ ريالاً قطريا في مراحل التعليم العام<sup>(١٧)</sup>.

(١٦) المجلس الأعلى للتخطيط ، " دليل العمل الفني لاعداد الخطة الانمائية الثلاثية للسنوات المالية ١٩٩٢/٩٣-١٩٩٥/٩٤ م " الامانة العامة . دولة قطر ، الدوحة ، ص ٩ .

(١٧) مركز البحوث التربوية ، دراسات في الادارة التربوية ، المجلد السادس ، جامعة قطر ، الدوحة ، ١٩٧٩ م .

## ٦- إدارة التعليم وطريقة التمويل :

ان نقص الموارد المالية في المجال التربوي مشكلة تواجه جميع بلدان العالم قاطبة ، المتقدمة منها والنامية ، فالحكومات تواجه مشكلة تمويل في مجال التعليم عندما تكون الموارد المتاحة لها لا تكفي لتمكينها من الإيفاء بالالتزامات على الصعيد المدرسي ومن بلوغ الأهداف اللاحقة التي تكون قد رسمتها لنفسها. والدول الخليجية تعتمد على إيراداتها من النفط ومع وجود الركود الإقتصادي في العالم فقد انخفضت أسعاره وبالتالي انخفاض الموارد المالية في الدولة والذي بدوره يؤدي الى خفض الإنفاق على التعليم. وبالرغم من ان دول الخليج اكثر حظا من بعض الدول العربية الأخرى الا ان المشكلة ربما لا تكون في حجم المبالغ المخصصة للتعليم ، ولكن تكمن في طريقة التوزيع وترتيب الأولويات والطريقة التي تدار بها هذه الموارد والإستفادة القصوى من المواد والأجهزة والمباني من أجل تحقيق النوعية المطلوبة (الجيدة) في التعليم .

فاذا ارادت دول الخليج ان تطور اجهزتها التعليمية فإنه لابد من مراجعة اهدافها وتحديد اولوياتها في ظل الظروف الحالية وتطوير انظمتها الإدارية بحيث تشمل الأنظمة نفسها مع تدريب الموظفين الذين سيتولون القيادة لتحقيق أهدافها . فالإدارة هي المحرك الأساسي للتطور . ولا يمكن لأي نظام ان يقوم بتعبئة الموارد البشرية وان يحصل على الإستفادة القصوى من الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة الا في ظل النظام الإداري الذي يسعى للتطور .

وقد اتخذت بعض دول الخليج سياسات عامة للتنمية الإدارية والتي تتحدد فيما يلي<sup>١٨</sup>:-

- ١-٦ الإلتزام بترشيد وتبسيط التنظيم الحكومي وتوضيح رسالته ، وتحديد الدقيق لأهداف العمل لكل إدارة أو وزارة ، ووقف الأسراف في الإنفاق والتضخم في الوظائف ، لتخفيض تكلفة تقديم الخدمات والمنافع العامة وتحسين نوعيتها وترشيد استخدامها .
- ٢-٦ تحديث الهياكل التنظيمية وتطوير مناخ العمل وأدواته من أجل بلوغ التنسيق والتكامل فيما بين الوزارات المختلفة دون تداخل أو غموض أو تكرار.
- ٣-٦ الإستخدام المنظم والمخطط لقوة العمل الوطنية في مواقع العمل المختلفة ، وفي وظائف حقيقية عالية الإنتاج ، مع الربط المستمر بين جهود التعليم والتدريب والتأهيل ومخرجاتها كما وكيفا ، وبين احتياجات التوظيف .
- ٤-٦ ترشيد وتبسيط نظم العمل واللوائح لتحقيق اليسر والإنضباط والرقابة على الإنفاق .

(١٨) المجلس الأعلى للتخطيط ، " مشروع الاستراتيجية العامة للتنمية الاقتصادية

والاجتماعية بدولة قطر "، مرجع سابق ، ص ٢٧-٢٨ .

٥-٦- الإلتزام بالتوظيف وفق نظام معتمد لتصنيف الوظائف بما يحقق تكافؤ الفرص في العمل والأجر والترقية .

٦-٦- التحديث المستمر لسياسات وأساليب الإدارة في مختلف المواقع وبما يحقق كفاءة الأداء وفعاليتها مع الإهتمام بإنشاء وتطوير نظم ومراكز المعلومات المتقدمة .

ويتطلب تطوير الإدارة النظر في مهام الإدارات الأخرى ووظائفها في عملية التطوير المقترح . فالتطوير يجب ان يشمل جميع الإدارات في الجهاز الإداري والقوى البشرية التي تستطيع ان تقوم بمهامها في وضعها الجديد . والإدارة لا تستطيع اداء رسالتها التطويرية في ظل النظم المالية التقليدية ، لأن هذه النظم محكومة بلوائح لا تمكن المدير من التحرك واتخاذ القرار المناسب . فربما يوجد فائض في احد ابواب الميزانية ولكن لا يستطيع المدير نقل نفقاته الى باب آخر مما يسبب في اعاقا العملية التعليمية من اداء مهامها التي في بعض الأحيان لا تحتل التأخير .

اشار مكتب التربية الى ان ميزانية التعليم في دول الخليج العربي في زيادة مستمرة كمايلي :-

- ١- التطور في ميزانية وزارة التربية والتعليم في دولة الامارات كان أقل من التطور الذي حدث في أعداد الطلبة المقيدين .
  - ٢- الزيادة في ميزانية وزارة التربية والتعليم في البحرين كانت أكبر من الزيادة في أعداد الطلبة المقيدين .
  - ٣- الزيادة في مصروفات وزارة التربية بالكويت أكبر من الزيادة في أعداد الطلبة المقيدين .
  - ٤- التطور في حجم مخصصات التعليم كبير مقارنة بالنمو في أعداد الطلبة المقيدين بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية .
  - ٥- الزيادة في الميزانية للتعليم بسلطنة عمان تفوق الزيادة في أعداد المقيدين في التعليم .
  - ٦- الزيادة في ميزانية وزارة التربية والتعليم بقطر فاقت بكثير الزيادة في أعداد الطلبة المقيدين بالتعليم .
- ولكن لا يعني ان هذه الزيادة هي زيادة في نوعية التعليم فربما ترجع الى زيادة في الرواتب والعلاوات والمشاريع طويلة الامد مثل شراء الأراضي واقامة المباني المدرسية والمشاريع الأخرى مما يؤدي الى زيادة في تكلفة الطالب .

---

(١٩) مكتب التربية العربي لدول الخليج ، مسيرة التعليم والثقافة في دول الخليج العربي ١٣٩٩-١٤٠٢هـ الرياض ، ١٤٠٦هـ ، ص ٩٣-١٠٥ .

فتشكل الرواتب وأجور العاملين في التعليم النصيب الأكبر من ميزانية التعليم ففي تيلاند مثلاً بين ١٩٧٧ و ١٩٨٣ ، انتقلت حصة النفقات العامة الى اجور العاملين ، في النفقات العامة العادية على التعليم من ٨٠٪ إلى ٨٥.٩٪ ، على المستويين قبل الإبتدائي والإبتدائي ، ومن ٩٠٪ الى ٩٥٪ في التعليم الثانوي العام ، ومن ٥٢.٨٪ إلى ٥٦.٣٪ في التعليم المهني . إن كلفة الأدوات والمعدات لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من الميزانية الجارية، الا في المدارس المهنية<sup>٢٠</sup>.

جدول رقم (٢)  
تقديرات الإنفاق على التعليم في العالم كنسبة من الناتج القومي الإجمالي خلال الفترة ١٩٨٧-١٩٧٠<sup>٢١</sup>

مجموعة الدول	١٩٧٠	٧٥	٨٠	٨٥	١٩٨٧
اجمالي العالم	٥.٢	٥.٦	٥.٥	٥.٦	٥.٦
الدول المتقدمة	٥.٧	٦.٠	٦.٠	٦.٠	٥.٩
الدول النامية	٢.٩	٣.٥	٣.٨	٤.٠	٤.١
أمريكا الشمالية	٦.٧	٦.٤	٦.٧	٦.٩	٦.٩
أوروبا	٥.١	٥.٧	٥.٥	٥.٥	٥.٥
أفريقيا	٤.١	٤.٥	٥.٠	٥.٨	٦.٦
البلاد العربية	٥.٠	٥.٩	٤.٤	٦.٢	٦.٦

يتضح من الجدول رقم (٢) ان معدلات الدول العربية بالنسبة للناتج القومي الإجمالي هي في مصاف الدول المتقدمة ولكن ليس معنى ذلك ان نظمها التعليمية في مصاف تلك الدول ، وربما يرجع ذلك الى الفرق في كيفية توزيع الموارد المالية على المشروعات التعليمية .

(٢٠) كيث لوين ، "تمويل التعليم في زمن الركود الإقتصادي " ، مستقبلات ، المجلد

السادس عشر ، العدد ٢ ، ١٩٨٦م ، مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، ص ٢٤٣ .

Unesco Statistical Yearbook, 1987&1988 table 212

(٢١)

جدول رقم (٣)  
تطور الميزانيات المعتمدة للتعليم في المملكة ( جميع الجهات المشرفة  
خلال الأعوام الثلاثة ( ١٤١١هـ-١٤١٣هـ ) بملايين الريالات <sup>٣</sup>.

ابواب الميزانية	١٤١١هـ	١٤١٢هـ	١٤١٣هـ
الباب الأول ( الرواتب والبدلات والأجور )	١٩٦٢١.٥	١٩٦٢٠.٠	٢٤٢٢٤.٠
الباب الثاني ( المصروفات الجارية )	٤.٥٨.٢	٤.٩١.٥	٤٧٨٧.٥
الباب الثالث ( التشغيل والصيانة )	٣٥٣.٤	٣٥٣.٣	٤١٦.٥
الباب الرابع ( المشاريع تحت التنفيذ )	١٤٢٦.٥	١٤.٩.٨	١٣٧١.٧
المجموع	٢٥٤٥٩.٦	٢٥٤٧٤.٦	٣.٧٩٩.٧

وتمثل ميزانية وزارة المعارف ٤٢.٥٪ من إجمالي ميزانية الدولة للتعليم ، وتمثل الرئاسة العامة للتعليم ٣٤.٧٪ ، وتمثل وزارة التعليم العالي ١٩٪ ، والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني تمثل نسبة ٣.٨٪ من إجمالي ميزانية التعليم .

يوضح الجدول رقم (٣) ان ميزانية التعليم بجميع مستوياته في المملكة العربية السعودية في ازدياد كل عام في جميع ابواب الميزانية ماعدا انخفاض طفيف في الباب الرابع ( المشروعات ) و قد عوضت الدولة النقص في ميزانية المشروعات بزيادة في الابواب الثلاثة الأخرى .

الجدول رقم (٤)  
الباب الأول  
الرواتب والبدلات والأجور حسب ميزانية وزارة المعارف  
بالمملكة العربية السعودية ( آلاف الريالات ) <sup>٣</sup>

رقم البند	اسم البند	١٤١١/٤١٠هـ	١٤١٢/٤١١هـ	١٤١٦/٤١٥هـ
١.١	رواتب الموظفين المدنيين	٦٨٥١.٠٠٠	٨٢٩١.٠٠٠	٧٥٢٢.١٢
١.٢	بدلات الموظفين المدنيين	١.٠٠٠.٠٠٠	١١٢٤١٧٩	٩٣٤.٦٧
١.٥	رواتب مقطوعة	٩٨٤.٠٠	١.٨٥١٤٧	٨٨٩٨٩٥
١.٦	أجور عمال	٣٦٥.٠٠٠	٣٨٢١٥٦	٣١٦٣٦٣
	المجموع	٨٣١٤٤.٠٠	١.٨٨٢٤٨٢	٩٦٦٢٣٣٧

(٢٢) مركز المعلومات الإحصائية ، " تطور التعليم في المملكة العربية السعودية

١٤١٢-١٤١٤هـ ، تقرير مقدم إلى مؤتمر التربية الدولي الدورة ٤٤ جنيف

جمادي الأولى ١٤١٥هـ ، وزارة المعارف ، الرياض ، ص ٣٥ .

(٢٣) وزارة المعارف ، ميزانية وزارة المعارف في السنوات ١٤١٠هـ-١٤١٢هـ

و ١٤١٥/١٤١٦هـ . وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية ، الرياض .

الجدول رقم (٥)  
الباب الثاني  
المصروفات الجارية حسب ميزانية وزارة المعارف  
بالمملكة العربية السعودية ( آلاف الريالات )

رقم البند	اسم البند	١٤١١/٤١٠هـ	١٤١٦/٤١٥هـ
٢٠١	المكافآت	٢٢٥٠٠	١٦٠٦٥
٢٠٢	المصاريف السفرية	٣١٥٠٠	٢٢٥٨١
٢٠٣	النقل الشخصي (تذاكر اركاب)	١٤٠٥٦	٩٩١٠٩
٢٠٤	شحن اللوازم والمعدات	٦٣٥٠	٤٨٦٠
٢٠٥	ايجار الدور	٩٥٦٨١	١١١١٢٢
١/٢٠٦	استهلاك الكهرباء	٢٤٧٥٠	٧٢٠٠
٢/٢٠٦	استهلاك الماء		٧٢٠٠
٣/٢٠٦	رسوم الإتصالات والبريد		٣٤٢٠
٢٠٧	حفلات وضيافات	٧٦٩	٥٢٤
٢٠٨	اعاشة	١٣٥٠٠	٦٢٨٨
٢٠٩	الإشتراك في المنظمات الدولية	٣٠١٢٠	١١٦٨٦
٢١٠	مكافآت الطلبة والرسوم	٤٥٦٦٠٠	٣١٠٢٠٩
٢١١	مخصصات تدريب ابتعاث	٧٠٠٠	٥٠٤٠
٢١٢	نفقات متنوعة		٨٦٧٦٠
٢٢١	أثاث ومستلزمات مكتبية	١٦٨٣٥	١١٩٤١
١/٢٢٢	كتب ومراجع		٣٩٦٠٠
٢/٢٢٢	مستلزمات تعليمية	١٢٥٠٠٠	٨٦٢٨٣
٢٢٣	ادوية ومعدات طبية	١٨٠٠٠	١٢٨٧٠
٢٢٤	معدات وسيارات	٣٥٤٦	٢٣٧٣
٢٢٥	محروقات وصيانة المعدات	١٣٥٠٠	٩٦٢٢
٢٢٦	مواد ومستلزمات صناعية	٤٥٠	٢٨٨
٢٢٧	كساوي وتجهيزات	٢٢٥٠	١٠٨١
٢٣٤	النشاط الرياضي والثقافي	١٨٠٠٠	٦٣٣٦٠
٢٣٧	المعارض الدولية	٢٥٠	١٨٠
٢٣٨	الابحاث العلمية والدراسات	٩٠٠	٢٠٨٨
	اجمالي المصروفات الجارية	٩٢٧٧٥٠	٩٠٢٠٠٠

ومن خلال الجدولين السابقين ( ٤ ، ٥ ) يتضح ان الباب الاول والذي يتمثل في الرواتب والبدلات والاجور يمثل حوالي ٩١.٥٪ من مجموع الميزانية لهذين البابين . كما تمثل المصاريف الجارية ( الباب الثاني ) ٨.٥٪ من ميزانية البابين .

وتحتوي المصاريف الجارية بند ( ٢٣٨ ) والمخصص لنفقات الأبحاث والدراسات ، ولكن ميزانية هذا البند ضئيلة جدا بالمقارنة لميزانية الوزارة ، فننفقات البحوث والدراسات لا تتعدى ٢٠٨٨٠٠٠ ريال ، اي ان عملية التطوير لا يمكن التوسع فيها في اطار هذه المبالغ المحدودة .

ولمعرفة حجم الصرف على العملية التعليمية فقد قام الباحث بتجميع ما يرى ان له علاقة مباشرة بها ووضعها في الجدول رقم (٥)

الجدول رقم (٦)  
البند ذات العلاقة بالعملية التعليمية في ميزانية وزارة المعارف  
المصروفات الجارية ( آلاف الريالات )

رقم البند	اسم البند	١٤١١/٤١٠ هـ	١٤١٦/٤١٥ هـ
٢٠٩	الإشتراك في المنظمات الدولية	٣٠١٢٠	١١٦٨٦
٢١١	مخصصات تدريب ابتعاث	٧٠٠٠	٥٠٤٠
١/٢٢٢	كتب ومراجع		٣٩٦٠٠
٢/٢٢٢	مستلزمات تعليمية	١٢٥٠٠٠	٨٦٢٨٣
٢٢٣	ادوية ومعدات طبية	١٨٠٠٠	١٢٨٧٠
٢٢٧	كساوي وتجهيزات	٢٢٥٠	١٠٨١
٢٣٤	النشاط الرياضي والثقافي	١٨٠٠٠	٦٣٣٦٠
٢٣٧	المعارض الدولية	٢٥٠	١٨٠
٢٣٨	الأبحاث العلمية والدراسات	٩٠٠	٢٠٨٨
اجمالي المصروفات العملية التعليمية		١٨٣٥٢٠	١٣٥٤٤٠
مجموع البابين الأول والثاني			١٠٥٦٤٣٤٧

ويوضح الجدول رقم (٦) انه عند تجميع ما يخص العملية التعليمية اتضح ان المصروفات عليها تبلغ ١٣٤٣٥٩٠٠٠ وهذا المبلغ لا يمثل الا ١.٣ ٪ من مجموع الإنفاق على البابين الأول والثاني .



الجدول رقم (٧)  
مقارنة بين ما يصرف على العملية التعليمية  
وبين ما يصرف على البابين الأول والثاني  
المصروفات الجارية ( آلاف الريالات )

البند / الباب	١٤١٦/٤١٥هـ
مجموع البابين الأول والثاني	١.٥٦٤٣٤٧
نفقات الباب الأول	٩٦٦٢٣٤٧
نفقات الباب الثاني	٩.٢٠٠
نفقات العملية التعليمية	١٣٤٣٥٩
نسبة الإنفاق على الباب الأول ( بالنسبة لمجموع البابين )	٪٩١.٥
نسبة ما يصرف على العملية التعليمية بالنسبة للباب الثاني	٪١٤.٩

وتشير البيانات التقديرية إلى أن معدل ما تنفقه الدولة على الطالب الواحد  
بوزارة المعارف على النحو التالي<sup>٢٤</sup>:

- المرحلة الابتدائية ٦٦٦٨ ريال
- المرحلة المتوسطة ٨.٩١ ريال
- المرحلة الثانوية ٧٧٥٠ ريال

كما نفذت وزارة المعارف منذ ١٣٨٩هـ/٩-١٤١٣هـ ٣٥٠٠ مشروعاً من المباني المدرسية كلفت ما يقارب من ٢١ مليار ريال وتشمل ٣٢٣٥ مدرسة و ٢٦٥ مبنى مرافقاً للخدمات الإدارية المساندة والأنشطة . كما بلغ عدد المشاريع المعتمدة خلال عام ١٤١٣/١٤١٤هـ مئتي مشروع خصص لها ملياران ونصف مليار ريال إضافة إلى أن هناك ٢٣٠ مشروع تحت التنفيذ ( في ذلك العام ) تبلغ تكلفتها مليار ونصف مليار ريال ، وقامت الوزارة - في نفس العام - بعمليات ترميم في جميع المناطق التعليمية بلغت ٤٥٠ عملية وقد كلفت حوالي ١٥٠ مليون ريال<sup>٢٥</sup>.

يستنفذ تشييد المدارس وصيانتها أموالاً كبيرة من المؤسسات التعليمية، هذا بالإضافة إلى الوقت الذي تأخذه هذه المشروعات من قبل متخذي القرار وتعبئة القوى البشرية والمادية في وزارات التربية للقيام بهذه المهام الكبيرة والإشراف عليها .

(٢٤) مركز المعلومات الإحصائية ، " تطور التعليم في المملكة العربية السعودية

١٤١٢-١٤١٤هـ " ، تقرير مقدم إلى مؤتمر التربية الدولي الدورة ٤٤ جنيف

جمادي الأولى ١٤١٥هـ ، وزارة المعارف ، الرياض ، ص ٣٦ .

(٢٥) مركز المعلومات الإحصائية ، " تطور التعليم في المملكة العربية السعودية

١٤١٢-١٤١٤هـ " مصدر سابق ، ص ٦٠ .

ولترشيد الإنفاق فقد وضعت وزارة المالية في المملكة العربية السعودية بعض القواعد التي تم الصرف والنقل بها . فقد تم التوجيه باتخاذ الترتيبات المناسبة لخفض الصرف على الأوجه غير الضرورية مثل السيارات والآلات وما شابه ذلك . كما تم تخفيض عقود الصيانة والتشغيل بنسبة ٢٠٪ مع الإحتفاظ بجودة العمل خصوصاً وإن بعض شركات الصيانة لديها من العمالة الفائضة عن الاحتياج في المشاريع التي تشرف عليها . وهذا الترشيح لم يؤثر على سير العملية التعليمية حيث أن المخصصات في البابين الأول والثاني في تزايد مستمر .

وبلغ مجموع ميزانية وزارة التربية والتعليم المعتمدة في دولة البحرين لعام (١٩٩٦م) ٧٠.٤٠٠.٠٠٠ دينار، ومجموع نفقات القوى العاملة ٥٦.٤٩.٠٠٠ دينار، أي أن نسبة الرواتب إلى باقي النفقات هي ٧٩.٦٪ . ومن الملاحظ أن النفقات المعتمدة للإستشارات والأبحاث والدراسات بلغت ١.٢٣.٠٥٥ دينار<sup>٣</sup>.

#### جدول رقم (٨)

إجمالي ميزانية وزارة التربية والتعليم في الإمارات العربية المتحدة على الأبواب الثلاثة للسنة المالية ١٩٩٥م (بالدرهم)<sup>٣</sup>

المدرج ١٩٩٥	المدرج ١٩٩٤	أبواب الميزانية
٢٣٥٣.٨٩١.٠٠٠	٢٢٢٦.٤٠٣.٠٠٠	الباب الأول (الرواتب)
٣٢٢.٩٧.٠٠٠	٣٠٨.٧.٧.٠٠٠	الباب الثاني
٢٥٢٧.٤.٠٠٠	٢٥٧.١٩.٠٠٠	الباب الثالث
٢٦.٢.١٣٥.٠٠٠	٢٥٦.٠.٨٢٩.٠٠٠	المجموع

ويتضح من الجدول رقم (٨) أن الرواتب تمثل نسبة ٨٧.١١٪ من ميزانية الوزارة . ويمثل الباب الثاني ١١.٩٥٪ ، ويمثل الباب الثالث ٠.٩٤٪ وللمعرفة ماينفق على العملية التعليمية فقد قام الباحث بتجميع بعض البنود التي يرى أنها جزء منها وقد تم استخلاصها ووضعها في الجدول رقم (٩) ، وتتميز ميزانية وزارة التربية في الإمارات العربية المتحدة بتفاصيل توزيع النفقات المالية على جميع بنود الميزانية .

(٢٦) وزارة التربية والتعليم في دولة البحرين " ميزانية وزارة التربية والتعليم لعام ١٩٩٦م " ، خطاب موجه لمكتب التربية العربي لدول الخليج لتوضيح الميزانية حسب طلب المكتب .

(٢٧) وكيل وزارة التربية في الإمارات العربية المتحدة ، " إجمالي عام ميزانية وزارة التربية والتعليم في عام ١٩٩٥ للإدارتين أبو ظبي ودبي " ، خطاب رقم ٦٥١ وتاريخ ١٩٩٦/١/٢١م موجه إلى مدير عام مكتب التربية العربي لدول الخليج لتوضيح الميزانية التفصيلية لدولة الإمارات استجابة لطلب المكتب .

جدول رقم (٩)  
حجم البنود ذات العلاقة بالعملية التعليمية في ميزانية  
وزارة التربية والتعليم بالإمارات العربية المتحدة

البيان	المدرج ١٩٩٥م
كتب مدرسية	١٨.٠٠٠.٠٠٠
مواد التربية الفنية	١.٠٥٠.٠٠٠
افلام ولوازم تصوير	٢٣.٠٠٠
التدبير المنزلي	٤٠٠.٠٠٠
مصاريف الأقسام الداخلية	١٧٠٠.٠٠٠
تدريب الموظفين	٦٠٠.٠٠٠
التعليم المسائي	٢٠.٠٠٠.٠٠٠
البعثات والمنح الدراسية	٢٢٠٠.٠٠٠
مصروفات مدرسية متفرقة	٨٥.٠٠٠
النشاط المسرحي والفني	٥٠.٠٠٠
دورات رياضية ومباريات ..	٥٠.٠٠٠
مكافآت الكتاب	١٠.٠٠٠
اتعاب خبراء ومستشارين	٢٧٠٠.٠٠٠
الإشتراك في المنظمات الدولية	١٢٢٧٦.٠٠٠
كتب ومراجع	١٠٠.٠٠٠
شراء كمبيوتر وملحقاته	٥٧٥٦.٠٠٠
الات ومعدات مدرسية	١٠٠.٠٠٠
أدوات رياض الأطفال	١٠٠.٠٠٠
معدات وأدوات صغيرة	٢٥.٠٠٠
أجهزة ومعدات رياضية	٩٠.٠٠٠
الوسائل التعليمية الإيضاحية	١٦٠٠.٠٠٠
تأثيث المختبرات والمعامل	٢٦٥٠.٠٠٠
المجموع	٧١٧٩٧.٠٠٠

يتضح من الجدول رقم (٩) انه عند مقارنة ما يخص العملية التعليمية بالبابين الأول والثاني ( جدول ٩ ) فانها تمثل ٢.٧٪ منهما. كما ان نسبة ما يخص العملية التعليمية بالمقارنة بالبابين الثاني والثالث ٢٠.٦٪.

جدول رقم ( ١٠ )

المصروفات المتكررة في بعض دول الخليج والدول الأخرى للعام ١٩٨٣م<sup>٢٨</sup>

الدولة	المصروفات المتكررة	الإدارة	رواتب المعلمين	الوسائل التعليمية	البعثات والمنح	الخدمات الاجتماعية	أخرى
البحرين	٤٣٥٢٩٠٠٠	—	٨٠.١	٣.٠	٤.٣	٠.٩	١١.٧
الكويت	٢٩٦٩٦٦٠٠٠	٣١.٦	٤٨.٧	٢.١	٣.٥	٥.٢	٨.٨
قطر	٨٦٣٨٩١٠٠٠	—	٦٨.٢	٤.٣	٩.٤	—	٦٨.١
السعودية	٢.٥٠.٧٩٢٠٠٠	—	٧٢.٢	—	—	—	٢٧.٨
الإمارات	١٦.٦.١٩٠٠٠	٧.٢	٥٣.٩	٦.٦	٧.٦	٦.٨	١٨.٠
الأردن	٧٩٥٣٠٠٠٠	١٠.٠	٦٣.٣	٦.٣	٦.٣	٥.٤	٨.٧
السويد	٤٩٢٦٢٢٠٠٠٠	٣.٧	٤٦.٧	٢.٧	٤.٠	١٠.١	٣٢.٨
نيوزيلندا	١٥٤١٤٢٩٠٠	١.٣	٨١.٤	٦.١	٤.٤	٢.٥	٤.٣
سيريلانكا	٢٥٧٧٩٨٧٠٠٠	٤.٩	٨٠.٣	٣.٠	٠.٣	٢.٥	٩.٠

وبالرغم من ان الإحصائيات في الجدول رقم (١٠) قديمة الا انها تحتوى على مؤشرات يمكن الإستفادة منها وهي ان نسب الصرف على الوسائل التعليمية والخدمات الإجتماعية مازال قاصرا عن المطلوب في بعض الدول ، وربما ان الوضع قد تحسن في الوقت الحاضر ، ولكن على المخططين ومتخذي القرار في وزارات التربية التركيز على هذه الجوانب لأن الوسائل التعليمية أساسية في الوقت الحاضر فقد انتهى عهد السبورة والكتاب وبدأ عهد الحاسبات الآلية التي تستخدم ليس لغرض الوسائل التعليمية فحسب وانما لغرض التعليم الذاتي عن طريق الوسائط المتعددة . كما ان الخدمات الإجتماعية سواء كانت صحية او خدمات توجيهية تساعد على تحسين سلوك الفرد بحيث يكون عضوا نافعا في المجتمع .

وقد استخدمت منظمة اليونسكو معايير خاصة للإنفاق التعليمي حسب الجداول الإحصائية للمنظمة وتتلخص بعض المعايير فيما يلي<sup>٢٩</sup>:-

- ١- نفقات الإدارة ( غير شؤون الموظفين ) ولا يشمل ذلك رواتب الإداريين .
- ٢- رواتب الإداريين في جميع المستويات ويشمل ذلك رواتب الإشراف والخدمات التوثيقية والمسؤولين عن البحوث التربوية .

(٢٨) مركز المعلومات والتوثيق ، " كلفة الطالب في مراحل التعليم المختلفة دراسة

إحصائية تحليلية مقارنة حول كلفة الطالب التعليمية في دولة البحرين

مقارنة ببعض الدول الأخرى في العالم للعام الدراسي ١٩٨٥/٨٤ م ، وزارة

التربية والتعليم في دولة البحرين ، ابريل ١٩٨٧ م ، ص ٧ .

(٢٩) Unesco , " Statistical Yearbook 1994 , Unesco, Paris, 1994, p. 4.1 .

- ٣- رواتب المعلمين وتشمل الرواتب الإجمالية وجميع المصاريف المدفوعة لهم .
  - ٤- رواتب الموظفين الآخرين مثل موظفي الصيانة ، الخدم ، والسائقين والحراس .. الخ .
  - ٥- مجموع الرواتب في الفقرات المذكورة اعلاه .
  - ٦- نفقات المواد التعليمية والتي تشمل الأنشطة التدريسية مثل الكتب الإمدادات التعليمية الأخرى .
  - ٧- نفقات التدريب والإبتعاث داخل الدولة او خارجها .
  - ٨- نفقات الخدمات الإجتماعية وتشمل السكن والإعاشة والنقل والخدمات الصحية .
  - ٩- نفقات أخرى لا يمكن تصنيفها في واحد او اكثر من التصنيفات السابقة .
- وقد تم تصنيف البنود السابقة في مرحلة ما قبل الإبتدائية والمستويات التعليمية الأول والثاني والثالث وأنواع أخرى من التعليم .

جدول رقم ( ١١ )  
نفقات التعليم لبعض الدول النامية موزعة حسب النوع والمستوى  
التعليمي طبقا لتصنيفات اليونسكو لعام ١٩٩٠-١٩٩٢م<sup>٢</sup>

الدولة	نوع المصروفات	مجموع النفقات	قبل الإبتدائي	المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث	أنواع أخرى
كوبا العملة بيسو (... ..)	مجموع المصروفات	١٦٢٧٣..	١٢.٩..	٢٩٦٩..	٦٢٤٧..	٢٣٤٧..	٣٤.١..
	مجموع الرواتب	٩٣٤١..	٦٩٩..	٢١١..	٣٧٣٣..	١٢٦..	١٥٣٩..
	المواد التعليمية	٣.٤..	١٣..	٧٥..	١١..	٣٢..	٧٤..
	الدورات والإبتعاث	١١١٨..	٢..	٣..	٢٣٩..	٣٣..	٥٤٤..
	الخدمات الإجتماعية	٢٩٣٥..	٣٥٤..	٤١..	٢٥٧٧..	٣١٧..	٣١٧..
	مصروفات أخرى	٢٤٧٥..	١٤١..	٣.١..	٦٨٨..	٤.٨..	٩٢٧..
كوريا/ج العملة ون (... ..)	مجموع المصروفات	٧٩٩٦٤٤٦	١.٢.٢.	٣٣٧٢٦.٥	٣١٤٩٧٧٦	٥٥٢٤٩٥	٦١٩٥٥.
	رواتب الإداريين	٦٩٢٧٧٢	٣٣	٣٦٤١٤٦	١٨٣٨٤٤	٨٩٩٦٤	١٣٢٤٥٤
	رواتب المعلمين	٤٧٧٧٥.٤	٧.٨.٩	٢٤٧٣٨٢٢	١٨٣.٠٢١	٢٧.٣٩٨	١٣٢٤٥٤
	المواد التعليمية	٧١٢٥٢	—	٥١٧٣٣	—	١٤٥٧٣	٤٩٤٦
	الدورات والإبتعاث	١.٢٩١٥.	—	—	٥٢٦٣٣	٢١٧٩٩	٢٨٤٩٣
	الخدمات الإجتماعية	٥٦١٤٢.	٥٢٩٥	٢٨١٢.٥	٢.٥٥٢٥	٤٨٣١٢	٤.٩٨٢
تيلاند العملة بات (... ..)	مجموع المصروفات	٧٢١٨٢	٤٣١	٣٨٩٢٩	١٥٣٢٧	١١٧٨٨	٥٧.٧
	مصروفات الإدارة	٤١٦٨	١٧	١١٤٦	١.٨٩	١.٨٦	٨٣.
	رواتب الإداريين	٤٨٨٢	—	١٥١٢	٢١١	٢١..	١.٦.
	رواتب المعلمين	٤٦٤٤.	—	٣١١.٦	١١٣٤٦	٣٤٨٩	٤.٩
	رواتب أخرى	١٩٨٤	—	١	٩٨٢	٧٦٥	٢٣٥
	المواد التعليمية	٢٩٦٨	١.٩	١٢٧٨	١٦٢	٤.١	٢١٨
عمان العملة ريال (... ..)	الدورات والإبتعاث	٤٨٤.	—	٩٣	١٦	١١.	—
	الخدمات الإجتماعية	٢١٩	—	٩٣	١٦	١١.	—
	مصروفات أخرى	١٩١٨	—	٣.١	٣٢٣	٨٧٨	٤١٦
	مجموع المصروفات	١٣٥٤٩٣	—	٦٨٣٢٢	٥٧٧.١	٧٧٢٦	١٧٤٤
	مصروفات الإدارة	٣١٩٩	—	١٥٥٦	١٣٢٦	٢٨٥	٣٢
	مجموع الرواتب	١١٤٧٦٦	—	٥٩٨٩٦	٥.٣.٥	٣٥.٤	١٢٦١
... ..	المواد التعليمية	٣٣.٩	—	١١٥٧٧	١٣٨٩	٣١١	٣٢
	الدورات والإبتعاث	٣.٣١	—	—	—	٣.٣١	—
	الخدمات الإجتماعية	١.٨٧٧	—	٥٤٩٣	٤٦٨١	٥٩٥	١.٨
	مصروفات أخرى	٣١١	—	—	—	—	٣١١

Unesco , " Statistical Yearbook 1994 , Unesco, Paris, 1994, (٣.)  
p. p. 4.63-4.79 .

جدول رقم (١٢)  
نفقات التعليم لبعض الدول المتقدمة موزعة حسب النوع والمستوى  
التعليمي طبقا لتصنيفات اليونسكو لعام ١٩٩٠-١٩٩٢م<sup>٣</sup>

الدولة	نوع المصروفات	مجموع النفقات	قبل النفقات الإبتدائي	المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث	أنواع أخرى
النمسا العملة شيلنج (... ..)	مجموع المصروفات	١٠٣٦٩٢	٦٨١٨	١٨٤٦٩	٤٨٥٧٨	١٩٣٤٠	١٠٤٨٨
	رواتب الادارة	١٣٦٥٧	٢٦.٣	٢٧٦١	٥٩٨٣	٢٧١	٢.٣٩
	مجموع الرواتب	٧.١٣١	٢٩.٣	١٥٥٥٣	٣٨٩٩١	١.٢٣٦	٢٤٥٨
	المواد التعليمية	١١.١	—	—	—	—	١١.١
	الدورات والإبتعاث	٢٣٥٨	٣٧	١٤	٢٣٧	١.٠٤	١.٩٣
	الخدمات الإجتماعية	٤٥٩	٤٨	٥	٣٥٧	٣٢	١٧
	مصروفات أخرى	١٥٩٦٠	١٢٣٧	١٣٦	٣.١٠	٢٨.٧	٣٧٨٠
فنلندا العملة مارك (... ..)	مجموع المصروفات	٣٤١٧٠	٧٩٨	٨٥٣٨	١٢٥٦٣	٩٤٣٣	٢٨٣٨
	رواتب الادارة	١١.٨	١٥	١٥٥	٣.٣	٢٧٨	٣٦٧
	رواتب الإداريين	٢١٦٠	٣٠	٣٢٥	٥٧٦	٧٢٦	٥.٣
	رواتب المعلمين	١٦٣٦٧	٤٥٤	٤٨٥٤	٦٦٣٤	٣٣٩٤	١.٣١
	رواتب أخرى	٣٤٦٧	١١٤	١٢١٩	١١٩٩	٧٥٢	١٨٣
	المواد التعليمية	٢١٥٣	٣٧	٣٩٣	٥٨٩	٩٦١	١٧٣
	الدورات والإبتعاث	٢٧٨٨٠	—	—	١.٣٤	١٦٩٠	٦٤
فرنسا العملة مارك (... ..)	الخدمات الإجتماعية	٢١٦٨	٧٢	٧٧٤	١.٠٧	٢٤٩	٦٦
	مصروفات أخرى	٢٩٥٩	٧٦	٨١٨	١٢٢١	١٣٨٣	٤٦١
	مجموع المصروفات	٣٦٢٦٩٥	٣٤٥٨٤	٣٨٩٢٩	١٤٦٣٦٤	٥١١٤٥	٦٩٥٧٢
	مجموع الإدارة	٢٩٤٢	—	—	—	١	٢٩٤١
	مجموع الرواتب	٢٦٢.٥٥	٢٧٢٩٤	٤٨٧٧٢	١١٧٦٦٧	٣٧٦٤٩	٣.٦٧٣
	المواد التعليمية	١٧٩٨	٥٤٩	٨٥٥	٣٩٤	—	—
	الدورات والإبتعاث	٧٩٨٠	—	—	٢٩٣٥	٣٩٢٨	١١١٧
اسبانيا العملة بستا (... ..)	الخدمات الإجتماعية	٢٩٧٥٦	٢٣.٩	٣٦.٤	١١٤١٤	١٧١٤	١.٧١٥
	مصروفات أخرى	٥٨١٦٤	٤٤٣٢	٧٧٩٩	١٣٩٥٤	٧٨٥٣	٢٤١٣٦
	مجموع المصروفات	٢٤٢٣١٦٩	١٥٦٢٩٧	٥٣٨٩٧٣	١١٢٣٢.٥	٣٨٦٥٣٧	٢.٩.٥٦
	مصروفات الإدارة	١٨٣.٨١	٤٧١١	١٤٢٩٧	٣٣٤٤٧	٨٨٤٩	١٢١٧٧٧
	مجموع الرواتب	١٦٧١.٨٨	١٢٦٩٧٦	٣٥٧٩٦٦	٨٤.٩٤٩	٢٨٣٢٤٨	٦١٩٤٩
	الدورات والإبتعاث	٧٤٣٢	—	—	٢٨٤٣	٢٨٥٣	١٧٣٦
	الخدمات الإجتماعية	٤٩٤٣	—	٣٥٥.	٣٥٢	—	٤١
	مصروفات أخرى	٤٣٥٦١	٤٠	١٢٧٣٢	٤٧٤٣	٨.٤٢	١٨.٠٤

Unesco , " Statistical Yearbook 1994 ", Unesco, Paris, 1994, p. p. 4.63-4.79 .

(٣١)

ويتضح من الجدول رقم (١١) انه عند مقارنة الرواتب الى ميزانيات وزارات التربية والتعليم فقد بلغت النسبة في كوبا ٥٧.٤ ٪ ، وفي كوريا ٦٨.٤ ٪ ، وفي تيلاند ٧٣.٣ ٪ وفي سلطنة عمان ٨٤.٧ ٪ على التوالي .

كما يتضح من الجدول رقم (١٢) انه عند مقارنة الرواتب الى ميزانيات وزارات التربية والتعليم فقد بلغت النسبة في النمسا ٦٧.٦ ٪ ، وفي فنلندا ٦٥.٨ ٪ ، وفي فرنسا ٧٣.٣ ٪ وفي اسبانيا ٦٨.٩ ٪ على التوالي .

وتتراوح نسبة الرواتب لميزانيات التربية للدول النامية والمتقدمة في الجدولين السابقين مابين ٥٧.٤ ٪ الى ٧٣.٣ ٪ . اما بالنسبة للدول الخليجية المذكورة في هذه الورقة فان نسبة الرواتب الى الميزانية تتراوح مابين ٨٤.٧ ٪ الى ٨٧.١١ ٪ .

ومن المعروف ان الحكومات لم تقطع من النفقات العامة المخصصة للبرامج الاجتماعية بقدر ما فعلت بتلك المرصودة للإنتاج والبنية التحتية . غير ان جزءاً كبيراً من النفقات الاجتماعية يستعمل بدون أدنى ريب للمحافظة على رواتب الموظفين ، وفي هذه الحالة ، يخشى ان تنخفض مشتريات المعدات واللوازم التي كان يمكن أن تكون ضرورية للمحافظة على مستوى الصحة والتربية ، بنسب أكبر مما تشير إليه الأرقام<sup>٣٣</sup> .

### الإجراءات التي اتخذتها بعض الدول في الحصول على مصادر للتمويل :

اتخذت بعض الدول النامية بعض الإجراءات التي ادت الى خفض تكاليف التعليم ومن هذه الإجراءات مايلي<sup>٣٣</sup> :-

١- احد الجوانب الملفتة لتمويل التعليم في كينيا يتمثل في نظام هارمبي القائم على مساهمات طوعية تقدمها المجتمعات المحلية ، وقد احصيت ٧٠٠ ثانوية هارمبي مقابل ٥٠٠ ثانوية معانة من قبل الدولة مما جنب الحكومة تكثيف جهود الإستثمارات في التربية في زمن التقشف . وقد ساعد في تطبيق هذا النظام مساعدات خارجية . كما لجأت الدولة الى قروض ومساعدات من حكومات وبلدان أخرى او من منظمات دولية . وقد حصلت مدارس هارمبي على مساعدات وهبات مباشرة من الدول والمنظمات . كما تشكل الشركات والمنشآت المحلية مصدراً آخر لتمويل التعليم . ومن مصادر الدخل للإنفاق على التعليم قامت دار المعلمين بإدارة مزرعة اختبارية مساحتها اربع هكتار تحوي ٧٤٥ شجرة بن ، وقد تمت الإستفادة منها في التدريبات العملية للطلبة ، وكذلك الحصول على دخل

(٣٢) كيث لوين ، تمويل التعليم في زمن الركود الإقتصادي \* ، مستقبلات ، المجلد السادس عشر ، العدد ٢ ، ١٩٨٦م ، مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، ص ٢٤٣-٢٤٤ .

(٣٣) جوتام أمبيزي ألبو ، تمويل التعليم في كينيا \* ، مستقبلات المجلد السادس عشر ، العدد ٣ ، ١٩٨٦م ، ص ١٣-١٥ .



يزيد على الف ليرة كينية .

٢- كما قامت ثانوية كيانياغا باستثمار مزرعة مساحتها هكتارا واحدا تحوي على ٨٠٠ شجرة بن وتجنني منها في المتوسط ١٥٠٠ ليرة كينية سنويا ، كما تمتلك المدرسة معمل البان مدرسي يعد ١٤ رأس ماشية ويمتد على هكتارين من المراعي، وهي تجني من بيع الحليب ١٠٠٠ ليرة كينية . كما ان ثانوية اخرى تجني مبالغ من بيع الذرة والفاصوليا اللتين تزرعهما بالمشاركة على مزرعة مساحتها هكتاران .... الخ .

وهذا النوع من التمويل الذي اتبعته كينيا وبعض الدول النامية لم يكن غريبا على البيئة العربية . فقد كانت تُستخدم الأوقاف على المساجد والمدارس لأغراض التمويل. ومع وجود الدولة كمول رئيسي للتعليم في العصر الحديث انقرضت الأوقاف التابعة للمدارس في كثير من الدول العربية . فالوقف يمكن ان يساند الدولة في تخفيف الإنفاق على التعليم \* ، ففي عهد ازدهار الدولة الإسلامية وفي فترات رخائها وغناها ، تكفلت الأوقاف بمعظم أعباء التعليم الأساسي والجامعي وبصورة موجزة ، بعض الشواهد الحية التي تؤكد على ذلك الدور : ففي مجال التعليم الأساسي ، إضافة الى المساجد التي كانت اشبه بالمدارس متعددة الأغراض والتخصصات ، بلغت الكتاتيب التي تم تمويلها بأموال الأوقاف في مدينة واحدة من مدن صقلية ٣٠٠ كتاب . وذكر ابو القاسم البلخي أن مدرسة ما وراء النهر الوقفية كانت تتسع لثلاثة آلاف طالب ، وكان يلحق بهذه المدارس أطباء لمعالجة الطلاب وحمامات لاستخدامهم ومطابخ لتقديم الوجبات لهم ، ورواتب للمدرسين بل ان كل شيخ كان يأخذ نفقات رعاية دابته ، وقد أرخ ابن بطوطة وابن جبير ما شاهدوه من عظمة تلك المدارس وتوفر وسائل الراحة فيها . اما في مجال التعليم العالي فقد كان للوقف الإسلامي دور أصيل في تمويل الدراسات البحثية والأنشطة الأكاديمية في مجالات الفقه والطب والكيمياء والصيدلة واللغات والفلك ، ومن كليات الطب المشهورة التي بنيت بأموال الأوقاف كلية طب دار الشفاء التي أنشئت عام ٨٧٥ هـ والتي احتوت على مستشفى تعليمي وعلى إسكان جامعي وإعاشة للطلاب والعاملين ، وكلية ومستشفى السلطنة ثوريانة التي بقيت حتى عام ١٩٢٧م عندما ألغى كمال أتاتورك الأوقاف . وكذلك كلية طب المستنصرية التي كانت بها قاعات للمحاضرات وكراسي للتخصصات الدقيقة \* .

فالوقف يلعب دورا أساسيا في تخفيف الأعباء الملقة على كاهل الدولة في تحمل جميع النفقات الخاصة بالتعليم . لذلك فإنه من الأفضل إحياء الوقف ليكون رافدا ماليا تعتمد عليه المدارس لتنويع مصادر دخلها لكي لا يتأثر التعليم عندما تسوء الأحوال الإقتصادية والتي غالبا ما تتأثر بتقلبات ومشكلات الإقتصاد العالمي .

(٣٤) صالح كامل ، \* دور الوقف في النمو الإقتصادي \* ، أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف ، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية ، الكويت ، سنة بدون ، ص ٤٦ .

وكل حكومة ملزمة بسد العجز عليها أن تختار واحدا من الحلول الأساسية الثلاثة التالية<sup>٣٥</sup>:-

أولاً- تقليص الخدمات التي تقدمها أو تعتمد تقديمها في مجال التعليم ، إما على الصعيد الكمي بخفض حجم التوسع أو بالإستعانة ، في بعض أجزاء النظام ، بإدارة القطاع الخاص وتمويله ، وأما على الصعيد النوعي بخفض نوعية الخدمات المقدمة لكل تلميذ .

ثانياً- جعل النظام أقل كلفة من دون خفض كمية الخدمات المقدمة ونوعيتها ، وذلك بخفض كلفة الحصول عليها ، وبوضع حد للهدر . ويمكن عمل ذلك من خلال الطرق التالية :-

الطريقة الأولى : استخدام الحكومة لسلطتها التفاوضية وما لديها من أساليب ناجحة للحصول على حاجاتها الضرورية بأسعار أقل ، كأن تشتري مثلاً بالجملة بشروط أفضل .

الطريقة الثانية : استبعاد حالات الهدر في المصروفات الإضافية مثل إضاءة الأماكن غير المستخدمة وترشيد الإنفاق في هذه الحالات يحقق وفراً في الميزانية يصل الى ١٠ ٪ من ميزانية التعليم النظامي .

الطريقة الثالثة : خفض كلفة الوحدات التعليمية عن طريق استخدام المعلمين والأماكن والتجهيزات استخداماً أمثل ، من أجل توزيع التكاليف الثابتة نسبياً على عدد أكبر من وحدات الإنتاج . وباستخدام أكبر للغرف الدراسية والمختبرات خلال الأسبوع بكامله على امتداد العام الدراسي مع إطالة اليوم الدراسي إذا كان أقل من المتوسط . كما يمكن خفض الكلفة من خلال تجميع المدارس الصغيرة التي لا تتوفر فيها الإمكانيات الكافية . مما يحقق إنتاجاً أكبر حجماً وأفضل نوعية حسب الموارد المتاحة . وهذه الطريقة تؤدي الى تخفيض الكلفة ما بين ١٠-١٥ ٪ من ميزانية التعليم النظامي .

الطريقة الرابعة : تقوم على إدخال تعديل في التكنولوجيا التربوية التي تساعد في تطوير التعليم الذاتي مما يساعد على خفض عدد المعلمين في بعض المقررات الدراسية .

ثالثاً-

تعبئة موارد إضافية :

يمكن تقليص النفقات الحكومية المصروفة على التربية باتباع بعض التدابير التي اتبعتها بعض الدول ومن بينها مايلي<sup>٣٦</sup>:-

(٣٥) بيتر وليامس ، " تمويل التعليم من موارد غير حكومية " مستقبلات المجلد السادس عشر ، العدد ٢ ، ١٩٨٦م ، ص ٢٥٣-٢٥٦ .

(٣٦) حسن إبراهيم ، " أوضاع الطفولة بالوطن العربي ومتطلبات الإرتقاء بها " أوراق عمل حمد سمير مصطفى ، مصطفى خوجلي ، حسن إبراهيم ، حاجة الإنسان العربي للغذاء والصحة ورعاية الطفولة دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر ، ١٩٩١م ص ١٩٢-١٩٣ .

- ١- فرضت كوريا الجنوبية ضرائب على المشروبات الكحولية والتبغ وعلى البنوك وشركات التأمين ودخول الأفراد من الإستثمار في الشركات وفوائد الأموال المودعة .
- ٢- فرض الأردن ضريبة التعليم العالي والتي تمثل ٤٠٪ من ميزانية الجامعات الأردنية .
- ٣- وضعت البرازيل ٢٠٥٪ ضريبة على مرتبات الموظفين في القطاع الخاص من أجل التعليم الإبتدائي .
- ٤- وضعت الباكستان ضريبة أجرة على الموارد المستوردة تخصص للتعليم.

### اقتراحات للحصول على مصادر أخرى لتمويل التعليم في دول الخليج :

تواجه التربية في الدول النامية أزمة مالية حادة ، وهي أعمق بكثير مما توحى به الإحصاءات الكلية ، ولن يتيسر التغلب عليها ، خاصة في البلدان النامية ، الا بابتداع حلول جديدة مبتكرة<sup>٣٧</sup>.

ويرى الباحث ان الحصول على مصادر لتمويل اضافية للتعليم في دول الخليج يمكن ان يتحقق من خلال عدة طرق منها مايلي :-

- ١- فرض هلمة واحدة على كل برميل زيت يتم تصديره للخارج فالدولة التي تصدر ٦٠٠٠٠٠ برميل في اليوم ستحصل وزارة التربية فيها على ٢١٦٠٠٠٠ ريال في السنة يمكن الصرف منها على الوسائل التقنية الحديثة للمدارس .
- ٢- فرض رسوم للتعليم العام تدفعها المؤسسات والشركات والبنوك في حدود ٥٠٠ - ١٠٠٪ من ارباحها .
- ٣- تشجيع مؤسسات المجتمع في المساهمة في تحمل مسؤولياتها في تنمية التعليم.
- ٤- انشاء ادارة لتمويل التعليم في كل وزارة بهدف ربط الوزارة بمؤسسات المجتمع لايجاد مصادر متعددة للتمويل غير الحكومي، مثل التبرعات العينية والنقدية وكيفية توزيعها على المرافق التعليمية بحيث لا يوجد ارتباط بين هذه الإدارة ووزارة المالية فاتخاذ القرار للصرف منها يكون من قبل وزير التربية او من يفوضه في ذلك .
- ٥- الإستفادة القصوى من الأجهزة والمباني وجميع المرافق والخدمات التعليمية.
- ٦- اعادة ترتيب اولويات الإنفاق على بنود الميزانية .
- ٧- الإستفادة من المنظمات والهيئات الدولية في دراسة بعض المشكلات التي تواجه التعليم ، ويمكن الحصول على هذه الخدمات بدون مقابل ، فدول الخليج تدفع حصصها بانتظام لهذه المنظمات الا انها اقل الدول استفادة منها.

(٣٧) جان كلود را يشروتييرين شوفاليه ، " إعادة النظر في تمويل التعليم بعد الإلزامي " ، مستقبلات ، المجلد الحادي والعشرون العدد ٢ ، مركز مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، ١٩٩١م ص ٣١٢

- ٨- إعادة النظر في احياء الوقف فادارة التعليم مثلاً يمكن ان يكون لها مبنى تستثمر ايجاره لتغطية بعض المصروفات ، وكذلك بالنسبة للوزارة يمكن ان يكون لديها عدد من العماثر تستثمرها ، والصرف من عائداتها لتطوير المناهج وعمل الدراسات الإستشارية والوسائل التعليمية ..الخ.
- ٩- خصم ما بين ٥ - ١ ٪ من العقود المبرمة بين المؤسسات والشركات التي تحصل على تنفيذ مشروعات تابعة للوزارة للصرف منها للأغراض التعليمية .
- ١٠- انشاء صندوق للطلبة، بحيث يدفع كل عضو ينتمي لوزارة التعليم رسماً رمزياً كل سنة ، يصرف منه على تطوير الخدمات الإجتماعية والإرشادية والتوجيه المهني للطلبة .
- ١١- فرض رسوم على جميع الواردات الكمالية بواقع ٠.١ ٪. ويصرف منه على المباني المدرسية وصيانتها .

### اقتراحات لترشيد الإنفاق على التعليم في دول الخليج :

ان الهدف الأساسي في ترشيد الإنفاق على التعليم ليس تخفيض ميزانية التعليم، وانما العمل على ايجاد الطرق العملية لتوزيع الموارد المالية حسب الأولويات والإحتياجات الفعلية مع التوازن في الإنفاق وعدم الإخلال بنوعية التعليم والعمل علي الإستفادة من الموارد المالية بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية ، ويساعد الترشيح أيضاً في معرفة البنود التي يمكن تخفيضها عند حدوث نقص في الميزانية دون الإضرار بنوعية التعليم . كما ان الجهود التي تبذل في التخطيط واتخاذ القرارات لاتقل أهميتها عن الموارد المالية ، وتحقيق الترشيح فيها يساعد في ايجاد الوقت الكافي للتخطيط ووضع السياسات والإستراتيجيات المستقبلية للتعليم من أجل التركيز على تطوير الجوانب ذات العلاقة المباشرة بالعملية التعليمية وتحقيق اهدافها . ويمكن ترشيح الإنفاق على التعليم والجهود المبذولة عليه من خلال مايلي:-

- ١- إعادة النظر في استهلاك الوزارة من الماء والكهرباء والإتصالات الهاتفية والبريدية ..الخ ودراسة ما يمكن ترشيده دون الإخلال بالعمل والإستفادة المستقبلية من هذه الخدمات .
- ومن الأمثلة البسيطة لترشيح الإنفاق فقد سعت الأمم المتحدة في الآونة الأخيرة الى بيع الأقلام ولوازم الكتابة والتي كانت توزع مجاناً في السابق ، وقد وفرت مبلغ ٢٠٠.٠٠٠ دولار سنوياً .
- ٢- فحص بنود الميزانية التي يمكن التخفيض منها دون المساس بجوهر العملية التعليمية وأحتياجاتها المستقبلية .
- ٣- دراسة ظاهرة الرسوب والتسرب لإيجاد خطوات عملية للحد من هذه الظاهرة . فالرسوب والتسرب يقطع مبالغ كبيرة من التمويل في الوقت الذي توجد بنود في أمس الحاجة الى هذه المبالغ المهدرة .
- ٤- مشاركة القطاع الخاص في تشييد المباني المدرسية كما هو الحال في المملكة العربية السعودية .حيث يستثمر القطاع الخاص في بناء الأراضي الملوك للدولة وتأجيرها للوزارة لفترة عشر سنوات تعود ملكيتها

- للووزارة بعد ذلك .
- ٥- تشجيع القطاع الخاص بفتح مدارس ومعاهد أهلية لتخفيض تكاليف الإنفاق على المدارس من ناحية ولكي يتحمل القطاع الخاص دوره في المساهمة في تنمية التعليم من ناحية أخرى .
- ٦- تجميع مدارس القرى النائية بحيث يتوفر في المدرسة العدد الكافي من الطلبة والإمكانات المناسبة لتحقيق الأهداف التعليمية . فتجميع المدارس الصغيرة المتقاربة ونقل الطلبة من القرى المجاورة يساعد في توفير مبالغ كبيرة .
- ولتوفير الجهد والوقت يمكن ان توكل وزارة التربية عملية دراسة الإحتياجات لفتح مدارس جديدة الى المجالس المحلية مع تدعيم توصياتها بأحصاءات ومعلومات عن الأعداد المتوقعة لمن هم في سن الدراسة واقرب المدارس الحالية من المدارس المزمع انشاؤها قبل اتخاذ القرار النهائي بالموافقة على فتحها .
- ٧- تحويل مهمة تشييد المدارس والإشراف على صيانتها الى وزارات الإسكان والأشغال العامة (او ما يعادلها) ، مع التنسيق مع وزارات التربية للتأكد من تطبيق المواصفات التربوية عليها . فوزارات الدول الأعضاء انفقت بلايين الريالات في العشرين سنة الماضية على تشييد المباني المدرسية وملحقاتها . ولم يقتض الأمر على النفقات فحسب وانما تعدى ذلك الى إضاعة الوقت في التخطيط والإشراف على هذه المباني وقت التنفيذ وبعده . فالوقت والجهد الذي كان يبذل في هذه المباني يمكن تركيزه في صميم عمل هذه الوزارات وهو تطوير التعليم فيما يتناسب واحتياجات المجتمع .

### اقتراح نموذج لتوزيع الموارد المالية المتاحة للتعليم على الفئات والمشروعات والبرامج التربوية والتعليمية :

لا يمكن توزيع الموارد المالية المتاحة بشكل جيد الا بعد ان يتوفر النظام المالي الذي يأخذ في الإعتبار التغيرات في المجتمع والمؤثرات التي تطرأ عليه . والميزانية هي الوسط الذي الذي يتم تطبيق النظام المالي من خلالها فمتى كانت الميزانية واضحة ومفصلة حسب المشروعات والبرامج كلما امكن الإستفادة من الموارد المالية المتاحة . ويمكن اقتراح المشروعات والبرامج التي تحتويها الميزانية على النحو التالي:

- ١- الباب الأول: ويشمل على :
- رواتب الموظفين في الجهاز الإداري
  - رواتب الموظفين في ادارات المناطق
  - رواتب المعلمين حسب المرحلة والمنطقة التعليمية
  - رواتب الإداريين في المدارس حسب المرحلة والمنطقة

- بدلات الموظفين في كل جهاز
- رواتب مقطوعة في كل جهاز
- اجور عمال في كل جهاز
- مكافآت الطلبة والرسوم حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
- ٢- الباب الثاني: ويشمل المصروفات الجارية للخدمات المساندة بحيث يتم فصل ما يخص العملية التعليمية في باب مستقل ويحتوي الباب الثاني على مايلي:
  - رسوم الإتصالات في كل من الجهاز المركزي والإدارات التعليمية والمدارس
  - رسوم البريد في كل من الجهاز المركزي والإدارات التعليمية والمدارس
  - إيجار الدور
  - حفلات وضيافات في الجهاز المركزي والمناطق
  - إعاشة
  - أثاث
  - مستلزمات مكتبية
  - ادوية
  - معدات طبية
  - محروقات
  - صيانة معدات
  - مواد ومستلزمات صناعية
  - كساوي وتجهيزات
- ٣- الباب الثالث: ويشمل على مصروفات العملية التعليمية وتطويرها وينقل منه المصروفات الأخرى لتحتمل الباب الثالث . ويمكن ان يشمل مايلي :
  - مخصصات تهيئة المتقدمين للتوظيف في مجال التدريس
  - مخصصات تدريب المديرين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات تدريب المعلمين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات تدريب الموجهين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات ابتعاث الموظفين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات ابتعاث المعلمين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات ابتعاث المديرين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات الكتب حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات المكتبات المدرسية حسب المرحلة الدراسية والمنطقة
  - مخصصات الأبحاث العلمية
  - مخصصات أبحاث المناهج
  - مخصصات تطوير المناهج
  - مخصصات الدراسات الإستشارية
  - مخصصات اللجان التطويرية والمستشارين غير المتفرغين
  - مخصصات الوسائل التعليمية ومخصصات الصرف على كل نوع حسب المرحلة الدراسية والمنطقة .

-مخصصات الحاسبات الآلية في كل من جهاز الوزارة والإدارات التعليمية والمدارس حسب المرحلة الدراسية والمنطقة  
-مخصصات المواد المستهلكة في الأجهزة الإدارية وفي العملية التعليمية حسب المرحلة الدراسية والمنطقة

-مخصصات النشاط الرياضي حسب المرحلة الدراسية والمنطقة  
-مخصصات النشاط الثقافي حسب المرحلة الدراسية والمنطقة  
-تكاليف عملية اختيار الإداريين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة  
-تكاليف عملية اختيار المعلمين حسب المرحلة الدراسية والمنطقة  
- الاشتراك في المنظمات الدولية

-المعارض الداخلية والدولية  
٤- الباب الرابع: ويشمل الصيانة وتوضح كمايلي:

-صيانة المباني الادارية

-صيانة المباني المدرسية

-صيانة الأجهزة المدرسية

-صيانةالأثاث

-صيانة الملاعب الرياضية

-جميع اعمال الصيانة المتعلقة بالتعليم

٥- الباب الخامس: المشاريع: ويجب توضيح كل مشروع والمبالغ التي صرفت عليه والمشكلات التي واجهت التنفيذ والإستلام .

ليس الهدف هنا حصر جميع المشروعات وتحت اي باب يجب ان تقع وانما الهدف هو التفكير في ايجاد آلية يمكن من خلالها توزيع الموارد المالية المتاحة بشكل متوازن طي العملية التعليمية يعطيها حقها من التركيز مهما اختلفت مسميات البنود والأبواب .

**الخطة الإستراتيجية للإستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم :**  
ان الإستفادة الكاملة من الموارد المالية المتاحة لايمكن ان تتحقق بدرجة عالية مالم يتم تطوير الأنظمة المالية والإدارية في وزارات التربية والتعليم ، لتستجيب مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تمر بها دول المنطقة . كما ان تنفيذ الخطة الإستراتيجية يتطلب جهودا مكثفة من قبل جميع الإدارات في وزارات التربية لتحقيق تنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة. وتعتمد الخطة الإستراتيجية المقترحة على الأسس التالية :-

### **الاساس الإستراتيجي الأول :**

العمل على تطوير الإدارة التربوية في وزارات التربية والتعليم والمعارف وتطوير الإدارات التعليمية التابعة لها . فالإدارة هي الوسط الذي يمكن من خلاله تعبئة القوى البشرية والمادية للإستفادة من الموارد المالية المتاحة لمواجهة التحديات التي تواجه التعليم وذلك من خلال مايلي:-

- ١- النظر في الهيكل الإداري ومدى تحقيقه لأهداف الوزارة وما أوجه القصور فيه ؟ ومدى العلاقة بين إدارة التخطيط والميزانية والإدارات الأخرى .
  - ٢- تحديد المهام الأساسية لكل إدارة بحيث تكون جميع المهام للإدارات المختلفة تحقق أهداف الوزارة .
  - ٣- تحديد مهام ومسؤوليات وواجبات كل موظف ومؤهلاته وبرامج التدريب التي يجب أن يكون حاصلها عليها للقيام بعمله .
  - ٤- تحديد الإحتياجات التدريبية للموظفين في الوزارة وتصميم برامج تدريبية تساعد في تحقيق الأداء بفعالية .
  - ٥- تحليل الهيكل التنظيمي للإدارات التعليمية والعمل على إعادة النظر في تنظيمه ومدى ملاءمة الخدمات الإدارية والإشرافية التي تؤديها المنطقة التعليمية لتحقيق أهداف استثمار الموارد البشرية والمادية في المناطق التعليمية .
  - ٦- النظر في صلاحيات مديري التعليم ومدى ممارساتهم لهذه الصلاحيات . ومدى المأمم بعمليات التخطيط والميزانية . وما هية أوجه القصور في الإدارات التعليمية ، والكيفية التي يمكن من خلالها تطوير هذه الإدارات .
  - ٧- تطوير الإدارة المدرسية من خلال تدريب مديري المدارس على الأساليب الحديثة في الإدارة .
- فالتريقة التي يدار ويمول بها التعليم في الماضي ربما ادت أغراضها في ذلك الوقت ، ولكن متطلبات العصر الحديث وانعكاساته على دول المنطقة تحتاج الى ادارة التطوير والتغيير وليس ادارة التسيير .

"قد تكون هناك مشكلة اقتصادية ، وقد يكون هناك قصور في الموارد ، وقد تكون هناك مشكلة سكانية . ولو كانت عندنا إدارة فاعلة ، لأمكننا التغلب على كل هذه المشكلات وغيرها ، ولاستطعنا أن نرسم استراتيجيات للتغلب على ما قد يواجهنا من مشكلات ، في وقت غدت فيه الدراسات المستقبلية شيئاً لا يمكن الإستغناء عنه"<sup>٢٨</sup>.

### الأساس الإستراتيجي الثاني :

التركيز على الحد من الفاقد التعليمي في المراحل الإبتدائية والمتوسطة والثانوية . والفاقد التعليمي الذي يتمثل في الرسوب والتسرب يستنزف اموالا كثيرة لا يحس بها الإداريون ، هذا بالإضافة الى أن الفاقد البشري يكون عبئاً على التنمية . وهو

(٢٨) عبد الغني عبود ( تحرير ) ، " إدارة التعليم في الوطن العربي " ، أعمال المؤتمر

الثاني للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية في الوطن العربي

في عالم متغير ( ٢٢-٢٤ يناير ١٩٩٤ ) ، دار الفكر العربي ، مدينة نصر ،

١٤١٥هـ ، ص ٣٥



نتيجة لعدة عوامل منها ما هو داخل المدرسة مثل اسلوب المعلم في التدريس وعدم ملائمة المناهج الدراسية ووجود بعض المشكلات التي يواجهها الطالب في المدرسة ، ومنها ما يعود الى المنزل مثل عدم متابعة الطالب من قبل ولي الأمر وبعض هذه العوامل كمايلي :

١- طريقة المعلم في ادارته للفصل فله دور اساسي في تحريك العملية التعليمية ايجابا او سلبا ، ولذلك فان طريقة ادارته للفصل وتعامله مع الطالب تحدد موقف الطالب من العملية التعليمية . فكثير من الطلبة ابدعوا في دراستهم بسبب وجود الجو الدراسي الملائم في الفصل من خلال تشجيع المعلم باتباعه طرقا تجذب الطلبة للبذل والعطاء . وعلى العكس فقد اخفق عدد كبير من الطلبة ليس لعدم القدرة على الدراسة ولكن بسبب المعلم الذي يركز اهتمامه على انتهاء المنهج في الوقت المحدد قبل زيارة الموجه له في الفصل ، فاهتمامه بعيد عن تنمية الطالب فيعتبر نفسه المصدر الأساسي للمعلومات التي يجب على الطالب استقبالتها واسترجاعها أثناء الإختبار . فالطالب الذي يريد ان يسأل او يستفسر لا يجد له مجالا في هذا النوع من الجو الدراسي فينطفئ الحماس لديه ، مما يؤدي في النهاية الى العزوف عن الإستمرار في المتابعة وبالتالي الرسوب المتكرر او التسرب النهائي من المدرسة .

ومما سبق يتضح ان المعلم في حاجة الى تدريب على كيفية ادارته للصف وتطوير أساليبه التدريسية حتى يستطيع ان يقوم بالدور الموكل اليه بنجاح في تطوير العملية التعليمية والتي سيكون من نتائجها الحد من الفاقد التعليمي الذي يؤدي الى توفير نفقات مالية يمكن صرفها في جوانب أخرى .

٢- تطوير المناهج الدراسية بحيث تكون مبنية على احتياجات الطالب واهتماماته وان تكون عملية وواقعية ولها ارتباط بحياة الطالب داخل المدرسة وخارجها . وان تكون طرق تدريسها مبنية على الفهم والتفكير والإستنتاج وليس على الحفظ الا ماتطلب ذلك كما هو الحال في القرآن الكريم . فاذا كان طالب الامس يحفظ عن ظهر قلب دون مناقشة او سؤال ومستسلم وهاديء فإن طالب اليوم وما توفر لديه من الإتصالات السمعية والمرئية لا يقبل بحفظ وتكرار مايريده المعلم الا اذا توفرت لديه القناعة بذلك . ولذلك فان ما حصل في الماضي لا يمكن تطبيقه في الوقت الحاضر ، فالمناهج الدراسية يمكن ان تكون سببا من اسباب الفاقد التعليمي ، فليس كل من يترك المدرسة او يرسب فيها يعتبر طالبا متخلفا . فبعض من تركوا الدراسة هم اذكى بكثير من الطلبة المستمرين فيها .

### الأساس الإستراتيجي الثالث :

ان تعمل وزارات التربية والتعليم على الإنتقال من مرحلة الكمية في التعليم الى التركيز على النوعية . ان معظم الخطط التنموية في الدول الأعضاء قد ركزت على الإنجازات فيما يخص التوسع في عدد المدارس والطلبة والمباني المدرسية والتجهيزات ولكن المؤشرات تدل على وجود مشكلات في الكفاءة الداخلية للتعليم مما يستدعي النظر في ايجاد بعض الآليات التي تساعد في

- تحقيق مزيد من النوعية . فالتركيز على النوعية هو ترشيد النظام التعليمي وبالتالي تخفيف الأعباء المالية التي تصرف بدون مردود .
- ويمكن التركيز على النوعية من خلال مايلي :-
- إعادة النظر في السياسات التعليمية لمعرفة مدى ملاءمتها للأوضاع الراهنة .
- دراسة واقع النظام التعليمي والمشكلات التي تواجهه لتحديد احتياجاته .
- تحديد البرامج التدريبية لكل من الإداريين والمعلمين بناءً على احتياجاتهم التدريبية .
- وضع خطة تدريبية حسب الأولويات .
- ان من يرغب التوظيف في التعليم يجب عليه الحصول على شهادة تربوية .
- اوشهادة دبلوم في التربية . فالتعليم يجب الا يكون مكانا لم لا يجد وظيفة في مكان آخر .
- امكانية اطالة اليوم الدراسي والعام الدراسي . فبعض الدول مثل أمريكا يقضي الطلاب ١٨٠ يوما في السنة ، وفي أوروبا ٢١٠-٢٢٠ يوما في السنة . فاطالة الوقت الدراسي يساعد على ايجاد وقت اضافي خارج نطاق المقررات الدراسية تساعد المدرس في التعرف على الطلاب وحل مشكلاتهم الدراسية وايجاد بعض الأنشطة التي تساعد الطلبة في ممارسة هواياتهم في الأنشطة المختلفة .
- ايجاد خدمات الإرشاد الطلابي التي تسعى الى توجيه الطلبة وحل مشكلاتهم اولا بأول لتلافي بعض العقبات التي ربما تؤدي في النهاية الى الرسوب او التسرب .
- ان يكون محور تركيز المدرسة على الطالب داخل الفصل وداخل المبني المدرسي . اي الإهتمام بالطالب ككل وليس فقط الإهتمام بتحصيله الدراسي .
- دراسة المشكلات التي تواجه الطلبة دراسيا واجتماعيا والعمل على حلها باتباع أساليب علمية تؤدي في النهاية الى الحد منها .
- استخدام التقنيات الحديثة في التدريس .
- إعادة النظر في عملية الإختيار للأسر الوطنية الخاصة لكل مادة دراسية . وتوزيع هذه الأسر على شكل فرق عمل تنتج مايوكل اليها من مهام . وليس مجرد فرق للإجتماعات وتبادل الآراء . وان يكون بقاء العضو في الأسرة مرهونا بما يقدم من اعمال تطلب منه في مجال تخصصه بهدف تطوير حقيقي للمناهج الدراسية .
- تشجيع المؤلفين الوطنيين لتأليف الكتب الدراسية بناءً على معايير وأسس علمية .
- تجميع المدارس الصغيرة المتجاورة في القري الصغيرة لتحسين نوعية التعليم فيها والحد من الهدر في التكاليف .
- ان تكون المناهج الدراسية تعكس الواقع في المجتمع وتطلعاته .
- اعتماد التدريس على تنمية المهارات والقدرات لدى الطلبة بدلا من التركيز على المادة الدراسية ومدى استيعاب الطالب لها .

- ان تعكس المؤسسات التعليمية الاحتياجات الفعلية في المجتمع بحيث يستطيع المتخرج الحصول على وظيفة بسهولة في القطاع العام او الخاص . اي ان المعلومات والمهارات التي تعلمها تتناسب مع ما يحتاجه المجتمع .

#### الاساس الإستراتيجي الرابع :

العمل على مشاركة القطاع الخاص في الإشراف على التعليم وتمويله . مع ايجاد الأنظمة الإدارية والمالية المرنة التي تجعل من مشاركة القطاع الخاص امرا ميسورا بدون الخوض في الإجراءات المطولة والروتين الذي لا مبرر له . ويمكن ان يسهم القطاع الخاص في تنمية التعليم من خلال مايلي :

- ١- وضع الأنظمة المرنة في فتح المدارس الأهلية من قبل الأفراد المؤهلين تربويا .
- ٢- تشجيع مشاركة القطاع الخاص في الإستثمار في التعليم عن طريق بناء المدارس وتوفير الأدوات والمستلزمات التي يحتاجها .
- ٣- حث القطاع الخاص على المساهمة في التبرع للتعليم .
- ٤- فرض رسوم خاصة للتعليم على جميع الشركات والمؤسسات ذات الدخل المرتفع .

#### الاساس الإستراتيجي الخامس:

الربط بين ادارات التخطيط والميزانية والإدارات الأخرى في الوزارة ، والعمل على ان تكون هذه الإدارة متخصصة في مجال التخطيط لكي تعمل على تذليل الصعوبات التي ربما تواجهها إحدى الإدارات حول خطة الوزارة والميزانية وطريقة توزيعها . فإدارة التخطيط يجب الا يقتصر عملها على ارسال النماذج لتعبئتها من الإدارات الأخرى ، وانما تقوم بدور فعال في تطوير عملية التخطيط وتبني نظم جديدة بعد ثبات جدواها ، كما تقوم بالدراسات والبحوث فيما يخص تطوير التخطيط والنظام المالي . فالميزانية لأحد الأعمام يجب الاتكون مجرد اضافة نسبة مئوية على العام السابق ، وانما تكون معتمدة في ذلك على احصائيات ومعلومات دقيقة مستمدة من دراسة الواقع لتحقيق الأهداف المستقبلية ، كما يجب ان يتم التنسيق بينها وبين الجهة المركزية للتخطيط خارج الوزارة . ويكمن دور هذه الإدارة في تطوير التعليم ونظامه المالي وتوزيع الميزانية بناءً على الاحتياجات الفعلية لجميع الجهات التي يستوجب الصرف عليها .

والنظام الحالي في بعض دول الخليج لا يسمح لمسؤولي التعليم باتخاذ القرار المناسب فيما يخص تطوير التعليم لأنهم يصطدمون بقيود ادارية ومالية لا يمكن التحكم فيها فمثلا بعض أبواب الميزانية ربما يوجد بها فائض عند نهاية السنة المالية بينما توجد بنود وأبواب تنقصها بعض الموارد المالية الملحة ولكن لا يمكن النقل منها - الا بعد إجراءات مطولة - فتعود هذه النفقات لوزارة المالية بدلا من ان يتم الصرف منها داخل الوزارة . وقد ساعد هذا النظام على سعى المصالح الحكومية بصرف مالديها قبل نهاية السنة المالية دون تخطيط سليم لأوجه الصرف فالغرض

الأساسي الا تعود النفقات الى وزارة المالية ولكن ليس الهدف من ذلك الصرف حسب الإحتياجات الفعلية مما يكلف دول الخليج اموالا كثيرة تنفق في غير محلها الحقيقي في مختلف الدوائر الحكومية . كما ان الميزانية الحالية لا تفرق بين نفقات الأثاث والمستلزمات المكتبية وبين النفقات التي تصرف على العملية التعليمية فأني نقص في الميزانية سيلحق العملية التعليمية بأضرار كبيرة .

ان التطور في التعليم لا يمكن ان يتحقق بفعالية الا بوجود نظام اداري ومالي يساعد التعليم على تخطي الأزمات التي يواجهها . فالأنظمة الإدارية والمالية تعكس التطورات الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية في المجتمع . ولذلك فان هذه الأنظمة يجب ان تستجيب لهذه التطورات حتى لا تكون هناك فجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات المجتمع فمتى وجدت هذه الفجوة فإن اصلاح التعليم يحتاج الى مال ووقت كبير .

والهدف من الورقة ليس وضع الدراسات حول تمويل التعليم واقتراح ميزانية مثالية يصعب تطبيقها، ولكن الهدف هو كيفية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة . ولذلك يقترح الباحث بعض التعديلات على الميزانية الحالية بحيث يمكن تطبيقها وتجعل الإستفادة من الموارد المالية امرا ممكنا في ظل الظروف والإمكانات المتاحة . ويمكن تحقيق ذلك من خلال مايلي :-

١- ان يكون لوزارت التربية والتعليم وجميع المؤسسات التعليمية موزعا خاصا لدى وزارات المالية في دول الخليج . فالأنظمة التي تطبق على الدوائر الحكومية يجب الا تطبق عليها . فالتعليم يتطور كما ونوعا واي نقص في موارده الماليه سيؤثر سلبا على تنمية المجتمع وتطوره . ولا يعني ذلك انه لا توجد أنظمة تحكم الإنفاق عليه وانما ايجاد المرونة الكافية لتطوير العملية التعليمية والخدمات المساندة لها .

٢- العمل على جعل النظام المالي قابل للمرونة بحيث يمكن نقل موارد مالية من بنود وابواب الى أخرى حسب الأولوية دون الرجوع الى جهات مركزية بحيث لا يؤثر هذا النقل على البنود المنقولة منها وخصوصا فيما يتعلق بتطوير العملية التعليمية .

٣- ان تحتوي الميزانية على خمسة ابواب على النحو التالي :

- الباب الأول ويمثل الرواتب والبدلات والرواتب المقطوعة والمكافآت واجور العمال .

- الباب الثاني ويمثل المصروفات الجارية ( خدمات مساندة )

- الباب الثالث ويمثل نفقات العملية التعليمية

- الباب الرابع ويمثل نفقات الصيانة

- الباب الخامس ويمثل نفقات المشاريع .

والمبررات لهذا الإقتراح مايلي :-

١-٣ نقل مكافآت الطلبة والرسوم الموجودة في الباب الثاني الى الباب الأول حتى تصبح جميع المبالغ الخاصة بالرواتب والمكافآت في الباب الخاص بها .

- ٢-٢- اقتصار الباب الثاني على المصروفات الجارية الخاصة بالخدمات المساندة للعملية التعليمية ، وفصل ما يخص العملية التعليمية في باب مستقل يطلق عليه الباب الثالث .
- ٣-٣- نقل جميع محتويات الباب الثالث في الميزانية الحالية الى الباب الرابع ونقل جميع محتويات الباب الرابع الى الباب الخامس .
- ٤- ان من مميزات هذا الاقتراح مايلي :-
- ١-٤- يكون الباب الذي يحتوي على الرواتب وبدلات شاملا لجميع ماينفق من رواتب وبدلات ومكافآت واجور . فأي راتب او اجور تكون ضمن هذا الباب لا تدخل في ابواب اخرى ما عدا المخصصات التي تدخل ضمن تطوير العملية التعليمية كالتدريب والإبتعاث ...الخ .
- ٢-٤- ان تكون جميع المصروفات الجارية في باب خاص دون ان يشمل هذا الباب المصروفات الجارية على العملية التعليمية والتي اصبحت في باب مستقل، لكي تتميز بدورها في الميزانية .
- ٣-٤- ابتعاد الميزانية عن العموميات بحيث تكون مفصلة تفصيلا دقيقا تأخذ في الاعتبار تجزئة النفقات على المهام الرئيسية لوزارات التربية والتعليم لكي يمكن معرفة مواطن الضعف والعمل على تطويرها .
- ٤-٤- المرونة في الميزانية بحيث يمكن النقل داخل جهاز الوزارة ودون الرجوع الى جهات خارجها من باب الى باب ماعدا باب العملية التعليمية ( المقترح ) الذي يجوز النقل اليه ولايجوز النقل منه .
- وحيث ان الميزانية المقترحة تحتوي على باب اضافي ، وربما تحتاج الموافقة عليه الى اجراءات مطولة في بعض الدول ، فيمكن تحقيق الإقتراح من خلال مايلي :-
- ١- ان تبقى ابواب الميزانية في وضعها الحالي مع العمل على حصر جميع البنود الخاصة بالعملية التعليمية ووضعها تحت بند عام هو بند العملية التعليمية ويتفرع من هذا البند البنود الأخرى التابعة للعملية التعليمية .
- ٢- ينطبق على بند العملية التعليمية والعلاقة بينه وبين البنود والأبواب الأخرى ماينطبق على باب العملية التعليمية في الإقتراح السابق .

### الأساس الإستراتيجي السادس :

التنسيق بين وزارات التربية والتعليم والمعارف في دول الخليج العربي للإستفادة من التجارب والخبرات الموجودة لديها بهدف وضع معايير موحدة فيما بينها لكيفية الصرف على تفاصيل برامج ومشروعات العملية التعليمية والخدمات المساندة لها لتحقيق الإستفادة من الموارد المتاحة لتمويلها.ويمكن تحقيق ذلك من خلال مايلي :

- ١- الإستفادة من نتائج الإجتماع الذي دعى اليه المكتب لمناقشة تحديد إستراتيجيات تنمية الإستفادة من الموارد المالية المتاحة للتعليم في الدول الأعضاء . بحيث يكون هذا الإجتماع نواة لعملية التنسيق بين وزارات التربية تمهيدا لوضع المعايير المشار اليها .

٢- ان تقوم الدول الأعضاء بتزويد المكتب باحصائيات حديثة وشاملة عن التعليم وميزانياته وطرق تمويله لتدعيم الدراسات الخاصة بتطوير طرق توزيع الموارد المالية والإستفادة منها ، نظرا لعدم توفر مثل هذه المعلومات في مكان واحد .

٣- ربط وازارات التربية والتعليم والمعارف في دول الخليج بقاعدة معلومات يكون المكتب مقرا لها بحيث يمكن الدخول الى الإحصائيات والمعلومات الخاصة عن التعليم من خلال المكتب ومن اي وزارة من الوزارات الأخرى .

ونظرا للتماثل بين المجتمعات الخليجية ووجود قنوات التعاون بينها فإنه من الأفضل ان تأخذ دول الخليج صيغة موحدة في طريقة توزيع الموارد المالية المتاحة ، ولعل ما في هذه الورقة من اقتراحات تكون نواة للعمل المشترك في التخطيط لتوزيع الموارد على المشروعات والبرامج التعليمية .

والله الموفق !!!

## المراجع

- ١- إبراهيم، حسن، "أوضاع الطفولة بالوطن العربي ومتطلبات الإرتقاء بها"، أوراق عمل حمد سمير مصطفى، مصطفى خوجلي، حسن إبراهيم، حاجة الإنسان العربي للغذاء والصحة ورعاية الطفولة، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر، ١٩٩١م.
- ٢- المديرية العامة للتعليم في المنطقة الغربية، تكلفة الطالب في المنطقة الغربية في عام ٩٨ - ١٣٩٩هـ. وزارة المعارف، ١٣٩٩.
- ٣- مركز المعلومات الإحصائية، "تطور التعليم في المملكة العربية السعودية ١٤١٢-١٤١٤هـ، وزارة المعارف، الرياض تقرير مقدم إلى مؤتمر التربية الدولي الدورة ٤٤ جنيف جمادي الأولى ١٤١٥هـ.
- ٤- مجلس التنمية، "خطة التنمية الرابعة ١٩٩١-١٩٩٥"، الأمانة العامة، مسقط، سلطنة عمان، محرم ١٤١٢هـ- يونيو ١٩٩١م.
- ٥- وزارة التخطيط، "خطة التنمية السادسة ١٤١٥-١٤٢٠هـ"، الرياض، ١٤١٥هـ.
- ٦- التوجيهي، أحمد صالح، "العلاقات الإقتصادية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والعالم"، التطورات الإقتصادية العالمية وانعكاساتها على اقتصاد المملكة واقتصاديات دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، وقائع وأوراق العمل المقدمة الى اللقاء السنوي السابع لجمعية الاقتصاد السعودية الذي عقد في جامعة الملك سعود بالرياض ١٨-٢٠ ذوالحجة ١٤١٣هـ.
- ٧- أديسيشاه، ماكم س. (ترجمة حسن حسين شكري)، "التعليم الآسيوي في المستقبل تحدي زيادة عدد السكان"، مستقبلات، العدد الرابع لسنة ١٩٨٠م،
- ٨- عبد الرزاق، طاهر محمد، "الكفاية الداخلية للتعليم بسلطنة عمان دراسة ظاهرة الإهدار"، وزارة التربية والتعليم وشؤون الشباب، عمان، ١٤٠٣هـ.
- ٩- المجلس الأعلى للتخطيط، "دليل العمل الفني لأعداد الخطة الإنمائية الثلاثية للسنوات المالية ١٩٩٣/٩٢-١٩٩٥/٩٤م"، الأمانة العامة، دولة قطر، الدوحة،
- ١٠- مركز البحوث التربوية، دراسات في الإدارة التربوية، المجلد السادس، جامعة قطر، الدوحة، ١٩٧٩م.
- ١١- مكتب التربية العربي لدول الخليج، مسيرة التعليم والثقافة في دول الخليج العربي ١٣٩٩-١٤٠٢هـ، الرياض، ١٤٠٦هـ.
- ١٢- وزارة المعارف، ميزانية وزارة المعارف في السنوات ١٤١٠هـ-١٤١٢هـ و ١٤١٥/١٤١٦هـ، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، الرياض.
- ١٣- مركز المعلومات الإحصائية، "تطور التعليم في المملكة العربية السعودية ١٤١٢-١٤١٤هـ"، تقرير مقدم إلى مؤتمر التربية الدولي الدورة ٤٤ جنيف جمادي الأولى ١٤١٥هـ، وزارة المعارف، الرياض، ١٤١٥هـ.

- ١٤- وزارة التربية والتعليم في دولة البحرين " ميزانية وزارة التربية والتعليم لعام ١٩٩٦م " ، خطاب موجه لمكتب التربية العربي لدول الخليج لتوضيح الميزانية استجابة لطلب المكتب .
- ١٥- وكيل وزارة التربية في الإمارات العربية المتحدة ، " اجمالي عام ميزانية وزارة التربية والتعليم في عام ١٩٩٥ للإدارتين ابو ظبي ودبي " ، خطاب رقم ٦٥١ وتاريخ ١٩٩٦/١/٢١م موجه الى مدير عام مكتب التربية العربي لدول الخليج لتوضيح الميزانية التفصيلية لدولة الإمارات استجابة لطلب المكتب .
- ١٦- مركز المعلومات والتوثيق ، " كلفة الطالب في مراحل التعليم المختلفة دراسة احصائية تحليلية مقارنة حول كلفة الطالب التعليمية في دولة البحرين مقارنة ببعض الدول الأخرى في العالم للعام الدراسي ١٩٨٥/٨٤م " ، وزارة التربية والتعليم في دولة البحرين ، ابريل ١٩٨٧م .
- ١٧- لوين ، كيث ، " تمويل التعليم في زمن الركود الإقتصادي " ، مستقبلات ، المجلد السادس عشر ، العدد ٢ ، مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، ١٩٨٦م .
- ١٨- جوتام أمبيزي ألبو، " تمويل التعليم في كينيا " ، مستقبلات المجلد السادس عشر ، العدد ٣ ، ١٩٨٦م .
- ١٩- كامل ، صالح ، " دور الوقف في النمو الإقتصادي " ، أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف ، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية ، الكويت ، سنة بدون ٢٠ بيتر وليماس ، " تمويل التعليم من موارد غير حكومية " مستقبلات المجلد السادس عشر ، العدد ٢ ، ١٩٨٦م .
- ٢١- يشر، جان كلودرا وتيرين شوفاليه، " إعادة النظر في تمويل التعليم بعد الإلزامي " ، مستقبلات ، المجلد الحادي والعشرون العدد ٢ ، مركز مطبوعات اليونسكو ، القاهرة ، ١٩٩١م .
- ٢٢- عبود ، عبد الغني ( تحرير ) ، " إدارة التعليم في الوطن العربي " ، أعمال المؤتمر الثاني للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية في الوطن العربي في عالم متغير ( ٢٢-٢٤ يناير ١٩٩٤ ) ، دار الفكر العربي ، مدينة نصر، ١٤١٥هـ